



Adopter une approche d'engagement et de  
collaboration à travers une formation renforcée

# **ORIENTATION DE LA POLICE VERS LE PUBLIC DANS LA LUTTE CONTRE L'EXTRÉMISME VIOLENT**

Nadia Gerspacher,  
Motaz Al-Rababah,  
Jessalyn Brogan Walker,  
et Nate Wilson





# **ORIENTATION DE LA POLICE VERS LE PUBLIC DANS LA LUTTE CONTRE L'EXTRÉMISME VIOLENT**

Adopter une approche d'engagement et de  
collaboration à travers une formation renforcée

Nadia Gerspacher,  
Motaz Al-Rababah,  
Jessalyn Brogan Walker,  
et Nate Wilson



Hedayah

countering violent extremism

Copyright © 2019 Nadia Gerspacher, Motaz Al-Rababah,  
Jessalyn Brogan Walker, et Nate Wilson.

Tous droits réservés.

Toute reproduction d'un extrait quelconque de ce livre par quelque procédé  
que ce soit, mécanique ou électronique, est strictement interdite sans la  
permission de l'auteur et celle du service de publication, sauf s'il s'agit  
d'un bref extrait utilisé en vue d'une critique ou d'une analyse.  
Toute reproduction non-autorisée est illégale et sanctionnée par la loi.

ISBN: 978-1-6847-1082-9 (sc)

ISBN: 978-1-6847-1081-2 (e)

Library of Congress Control Number: 2019914744

À cause de la nature changeante d'Internet, toutes adresses de sites web ou liens  
contenus dans ce livre peuvent avoir changé depuis sa parution et ne plus être valides.

D'autre part, les opinions exprimées dans ce livre sont celles de  
l'auteur et ne correspondent pas nécessairement à celles du service de  
publication, et celui-ci ne s'en tient aucunement responsable.

Lulu Publishing Services rev. date: 12/09/2019

# TABLE DES MATIÈRES

Avant-propos .....	ix
Préface .....	xiii
Remerciements .....	xix
À propos des auteurs.....	xxi
Glossaire .....	xxv

<b>Chapter 1 Introduction .....</b>	<b>1</b>
-------------------------------------	----------

## **PART I: D'UNE POLICE PARAMILITAIRE À UNE POLICE ORIENTÉE VERS LE PUBLIC**

<b>Chapter 2 Contexte actuel .....</b>	<b>7</b>
Militarisation de la police.....	8
Un manque de légitimité.....	8
Les méthodes policières et l'extrémisme violent .....	10
Le rôle de l'incarcération.....	12
Conclusion.....	13

<b>Chapter 3 Éléments constitutifs et effets de l'orientation vers le public .....</b>	<b>14</b>
Une police orientée vers le public .....	14
Éléments constitutifs d'une police orientée vers le public.....	17
Effets d'une police orientée vers le public sur le terrorisme.....	25
Conclusion.....	26

<b>Chapter 4 Défis liés à l'adoption d'une police orientée vers le public .....</b>	<b>27</b>
Défis institutionnels.....	27
Défis individuels .....	29
Conclusion.....	32

## **PART II: PROGRAMME DE FORMATION ACTUEL DES POLICIERS**

<b>Chapter 5 Programme de formation classique.....</b>	<b>35</b>
Cours de base : acquisition de connaissances.....	36
Apprentissages tactiques : acquisition de compétences pratiques....	40
Limites de l'approche traditionnelle .....	42
Conclusion.....	44

<b>Chapter 6 Répercussions du programme de formation actuel .....</b>	<b>46</b>
Effets de la formation actuelle sur le comportement des policiers .....	47
Effets de la formation actuelle sur la population locale .....	50
Inadéquation de la formation actuelle de la police dans la lutte contre l'extrémisme violent.....	53
Conclusion.....	55

## **PART III: MODULES LIÉS À L'ORIENTATION VERS LE PUBLIC : CHANGEMENT DES COMPORTEMENTS AU SEIN DES INSTITUTIONS POLICIÈRES**

<b>Chapter 7 Gagner la confiance du public .....</b>	<b>59</b>
Incidence de l'aspect inclusif du module.....	59
Incidence des omissions du module.....	61
Thématiques abordées dans la formation.....	63
Conclusion.....	75

<b>Chapter 8 Comprendre les causes profondes de la violence .....</b>	<b>77</b>
Incidence de l'aspect inclusif du module.....	77
Incidence des omissions du module.....	79
Thématiques abordées dans la formation.....	81
Conclusion.....	86

<b>Chapter 9 Aider à l'expression d'identités différentes.....</b>	<b>88</b>
Incidence de l'aspect inclusif du module.....	90
Incidence des omissions du module.....	95
Thématiques abordées dans la formation.....	97
Conclusion.....	105

## PART IV: MODULES LIÉS À LA MISE EN ŒUVRE D'UN ORIENTATION VERS LE PUBLIC : DÉVELOPPER LES APTITUDES INTERPERSONNELLES

<b>Chapter 10 La sensibilité personnelle.....</b>	<b>109</b>
Résolution de problèmes .....	110
Favoriser les partenariats .....	111
Modifier l'état d'esprit des institutions.....	114
Conclusion.....	114
<b>Chapter 11 Capacités de communication .....</b>	<b>116</b>
Écoute stratégique .....	117
Prise de parole en public.....	119
L'art de la conversation .....	119
Aptitudes non verbales .....	121
Esprit critique .....	123
Conclusion.....	126
<b>Chapter 12 Capacité de résolution des conflits.....</b>	<b>127</b>
Médiation .....	128
Négociation .....	132
Persuasion .....	135
Intelligence émotionnelle .....	136
Approches en matière de résolution des conflits .....	139
Conclusion.....	141
<b>Chapter 13 Formation informelle.....</b>	<b>142</b>
L'envoi de messages contradictoires .....	142
Un environnement militarisé .....	144
Incarnier une orientation vers le public.....	145
Conclusion.....	146

## **PART V: CONCLUSION**

<b>Chapter 14 Incidence du programme proposé.....</b>	<b>151</b>
Défis liés à l'adoption d'une orientation vers le public .....	154
Nécessité d'un nouveau paradigme.....	155
Une police au service de la communauté locale .....	156
Une approche adaptée aux menaces.....	159

## AVANT-PROPOS

C'est avec une immense gratitude que j'ai accepté d'écrire l'avant-propos de cet ouvrage, l'un des piliers de l'organisation Hedayah depuis sa création en 2012. Hedayah, centre d'excellence international en matière de lutte contre l'extrémisme violent, a été créé en réponse au souhait croissant des membres du *Global Counterterrorism Forum* (GCTF), et plus largement de la communauté internationale, d'établir un centre indépendant et multilatéral dédié aux programmes de renforcement des capacités, au dialogue et à la communication, mais aussi à la recherche et à l'analyse des moyens de lutte contre l'extrémisme violent sous toutes ses formes et manifestations. Nous réunissons des experts et constituons désormais une plateforme d'expertises et d'expériences acquises aux quatre coins du monde.

Peu après la création d'Hedayah, nous avons entamé une collaboration fructueuse avec l'Institut de la paix (USIP) et bénéficié d'un financement du *Bureau of Counterterrorism and Countering Violent Extremism* du Département d'État américain. Ce partenariat a eu pour principal résultat la mise en place d'une série de formations à l'intention de différents acteurs de terrain afin de soutenir leur compréhension du rôle qu'ils ont à jouer dans la lutte contre l'extrémisme violent et d'accroître leurs capacités de mise en œuvre au plan local. Durant trois ans, le programme a réuni des acteurs de la société civile, des éducateurs, des représentants des médias, des représentants du pouvoir public et des organes chargés de l'application de la loi issus de pays conjointement identifiés comme prioritaires du fait de leur expérience directe de la menace de l'extrémisme violent. L'engagement de chacun d'entre eux en matière d'application de la loi a été conçu pour être :

- *philosophique* : de nature à encourager un changement dans la culture organisationnelle en faisant accepter l'idée qu'une police par trop coercitive accroît au final la menace parce qu'elle génère de la méfiance et exacerbe la rivalité entre membres appartenant à des communautés hostiles ; et
- *pratique* : en donnant aux policiers la possibilité de formuler de nouvelles approches dans la manière d'aborder les aspects les plus importants de l'activité policière au quotidien, notamment en ce qui concerne la présence sur le terrain au sein de communautés hostiles, le recours aux contrôles d'identité et la manière de s'adresser aux groupes minoritaires.

La priorité accordée à l'application de la loi a suscité un intérêt considérable au sein de notre organisation mais aussi à titre personnel. J'ai la chance d'avoir reçu une éducation qui me permet d'apprécier et de reconnaître ce à quoi ressemble un service de police orientée vers le public, ma mère ayant été la première femme policière aux Émirats arabes unis. J'ai assisté à la relation forte qu'elle a su tisser avec les membres de notre communauté autant que j'ai pu observer la confiance ainsi suscitée auprès de ses collègues hommes ou femmes en uniforme. Elle aurait pu profiter de la situation pour se faire communiquer des informations privilégiées, mais il était plus important pour elle de s'attirer la confiance des gens qu'elle servait quant à sa capacité à répondre en temps utile et avec les niveaux de connaissances et de compréhension appropriés au problème à traiter.

Dans le contexte de la lutte contre l'extrémisme violent, il est essentiel d'opérer une transition vers des approches axées sur l'engagement et le partenariat. Il ressort clairement des analyses que les approches policières qui sont ou paraissent exagérément coercitives sont un facteur clé de l'extrémisme violent. Dans les quartiers où les policiers apparaissent comme discriminants, corrompus et/ou autoritaires, les jeunes, notamment marginalisés, sont exposés à un risque accru de radicalisation et d'enrôlement dans des groupes extrémistes violents. Le modèle de police orientée vers le public permet un flux d'informations fiable et réciproque entre les publics et la police ainsi que l'établissement de partenariats sûrs avec les organisations et chefs locaux en matière de sécurité.

Les retours sur les formations dispensées par l'USIP et Hedayah

montrent une grande appréciation du savoir diffusé de même qu'une volonté de s'engager à tous les niveaux de l'infrastructure policière, des agents de terrain aux cadres, jusqu'à ceux chargés de piloter un service de police entier. Pour cette raison, lorsque nos partenaires de l'USIP nous ont proposé la rédaction de cet ouvrage, nous avons pleinement adhéré à cette idée, que nous avons considérée comme un moyen de continuer à soutenir le travail de la police dans les pays qui font face à la menace violence extrémiste. Avec l'ajout de nouveaux modules pratiques et théoriques dans le programme de formation, cet ouvrage peut trouver une utilité immédiate et directe auprès d'un public très large ; tous les policiers qui reçoivent cette formation comprendront qu'une orientation vers le public ne doit pas se réduire à une unité spécialisée mais qu'il s'agit d'un rôle que tous les membres de la police doivent et peuvent jouer.

Le programme de police dans la lutte contre l'extrémisme violent a été intégralement communiqué au bureau d'Hedayah de Washington en octobre 2017. Depuis lors, le programme s'efforce toujours de provoquer un changement de comportement et d'organisation durable dans les programmes des écoles de police des pays partenaires. Les documents visés dans le présent ouvrage ont constitué la pierre angulaire de ce programme et nous formons l'espoir que le programme continuera à soutenir le travail des organismes chargés de l'application de la loi et des centres de formation dans leur volonté d'intégrer les principes d'une police orientée vers le public au sein de leurs programmes et d'ainsi les inscrire véritablement dans leur organisation.

Je remercie sincèrement nos collègues de l'USIP, notamment Mme Nadia Gerspacher, d'avoir initié et supervisé tout le processus jusqu'à la publication. J'adresse des remerciements particuliers à M. Patrick Lynch, directeur de notre bureau de Washington, qui a encadré la transition du programme depuis l'USIP vers notre premier bureau satellite. Le programme de police orientée vers le public dans la lutte contre l'extrémisme violent n'aurait pas été possible sans le généreux soutien financier de nos amis du Département d'État américain, qui ont soutenu les étapes initiales du programme et la rédaction de cet ouvrage, et du bureau des Affaires étrangères et du Commonwealth qui a apporté son soutien aux différentes initiatives de formation dont l'objet était d'examiner et de revoir les programmes et les approches de formation existantes. Enfin, un immense

merci à l'ensemble de nos partenaires chargés de l'application de loi qui nous ont accompagnés dans le cadre de ce programme et dans la rédaction de ce document. Nous vous remercions tout à la fois pour le courage dont vous avez fait preuve dans votre travail quotidien et dans votre capacité à identifier les moyens d'améliorer vos services aux publics.

*Maqsoud Kruse*  
*Directeur*  
*Bureau principal*  
*Hedayah*

## PRÉFACE

Les quelques événements qui ont marqué le début des années 2010 sont à l'origine du projet dont cet ouvrage est le résultat. Première évolution : on reconnaît de plus en plus que le terrorisme ne peut pas être combattu uniquement par des moyens militaires (voire absolument pas), et cette vision a fait émerger une nouvelle approche face à la violence politique et un nouveau concept pour désigner ceux qui s'engagent dans cette voie. La « lutte contre l'extrémisme violent » est venue compléter, voire remplacer dans certains cas, la politique antiterroriste, et ceux que l'on nommait « terroristes » sont désormais souvent baptisés « extrémistes violents ». L'émergence d'une lutte contre l'extrémisme violent, aux répercussions fortes sur les programmes tant nationaux qu'internationaux, a braqué les projecteurs sur les causes profondes de la violence politique et suggéré de se pencher sur les facteurs d'attraction et de répulsion menant à la radicalisation et à la commission d'attentats, car il convient désormais de s'atteler à ce problème d'une manière pertinente.

De nombreux acteurs clés de la lutte contre le terrorisme se sont rassemblés autour de la lutte contre l'extrémisme violent. En 2011, le *Global Counter Terrorism Fund* (GCTF) a mis en place une plateforme par laquelle soutenir le développement d'une nouvelle infrastructure internationale dans la lutte contre le terrorisme, au moyen de bonnes pratiques et d'outils à l'usage des décideurs politiques et des professionnels. De cette initiative est né le tout premier « International Center of Excellence for Countering Violent Extremism », un centre dédié aux recherches sur la lutte contre l'extrémisme violent et à la diffusion de bonnes pratiques. Hébergé par les Émirats arabes unis, le nouveau centre a été baptisé Hedayah. Il a été

fondé en réponse au souhait grandissant des membres de la communauté internationale de partager des bonnes pratiques et de réfléchir ensemble à ces questions. Le centre Hedayah est chargé de développer plusieurs axes de programmation afin de concourir aux efforts des membres en matière de lutte contre l'extrémisme violent. L'un de ces axes expose un programme à l'intention de la police fournissant des directives aux pays qui sont exposés à la menace de l'extrémisme violent.

Avec le soutien du Département d'État américain (*United States Department of State*), l'Institut des États-Unis pour la paix (*United States Institute of Peace* (USIP)) de Washington s'est associé à Hedayah afin de mettre au point ce qui est devenu le *Policing for CVE program*, c'est-à-dire un programme destiné à la police dans la lutte contre l'extrémisme violent. Depuis 2013, le programme a développé des outils destinés aux institutions policières qui ont permis à ces dernières de contribuer à cette lutte dans leur pays. Par des directives mises à disposition des membres du GCTF, le programme a identifié différentes pratiques policières sources de mécontentements et qui ont pu alimenter les phénomènes de radicalisation et d'extrémisme violent. Dans le contexte de l'extrémisme violent, certaines personnes auraient été attirées par ce mouvement en raison des approches traditionnelles des forces de police et des pratiques de cette dernière, qui font prévaloir l'usage de la force, notamment d'une force excessive.

La police occupe une place particulière dans le contexte de la lutte contre l'extrémisme violent. Elle peut substantiellement contribuer à la justification de l'extrémisme violent lorsqu'elle utilise ou donne l'impression d'utiliser la force de manière exagérée. En effet, cette approche envoie des signaux sur la relation non seulement entre elle et la population locale mais également entre le gouvernement et son peuple. Dans le même temps, les institutions policières peuvent aider à atténuer les arguments utilisés par les extrémistes violents en gagnant la confiance des publics ainsi qu'une légitimité à leurs yeux. Afin de contribuer à la lutte contre l'extrémisme violent dans leur pays, les forces de police doivent aborder différemment les activités policières et abandonner une approche qui, pour avoir été autrefois utile à de nombreux pays (dont les États-Unis, la France, le Pakistan et le Royaume-Uni), est maintenant tombée en désuétude en raison des nombreux défis de mise en œuvre. Le problème posé par la lutte contre l'extrémisme violent a encouragé les forces de police à poser un regard neuf

sur une approche d'orientation vers le public, qui est la mieux adaptée pour répondre à des problèmes insaisissables et souvent invisibles (processus de radicalisation par exemple) dans des sociétés de plus en plus hétérogènes.

Il devient aujourd'hui clair pour de nombreux décideurs politiques et spécialistes de la police que la relation bancale entre les institutions policières et les publics qu'elles sont censées protéger doit être abordée de manière à restaurer le contrat social entre le gouvernement et la population, notamment avec les personnes marginalisées. La lutte contre l'extrémisme violent passe avant tout par le développement de capacités de prévention. En effet, travailler sur les causes profondes de la radicalisation qui mènent à l'extrémisme violent relève essentiellement d'une police préventive. Par ailleurs, pour lutter efficacement contre l'extrémisme violent, il faut une approche globale du gouvernement, voire de la société, et la capacité à lutter est un élément vital.

Pour mettre en pratique ces croyances fondatrices, l'USIP a commencé à travailler de concert avec Hedayah à la mise en place d'un programme susceptible d'aider les institutions policières à développer leurs propres capacités en matière de lutte contre l'extrémisme violent grâce à l'adoption d'une éthique d'engagement et de partenariat. Le programme de lutte contre l'extrémisme violent à l'intention de la police insiste sur la nécessité d'épouser une nouvelle approche qui mette l'accent sur la nécessité pour les forces de police d'adopter une éthique de service seulement possible à travers la communication et la collaboration. Dans l'idée, il faut que la police réfléchisse à son rôle au sein de la société en tant que partie du gouvernement et de la société. Son rôle consiste essentiellement à assurer la protection de la population dans son ensemble et de chacun de ses membres. Afin de procurer une protection contre les groupes liés à l'extrémisme violent et leurs activités, la police doit développer des compétences pour nouer des liens avec les publics et travailler de manière collaborative à résoudre les problèmes avant qu'il ne soit nécessaire de recourir aux méthodes traditionnelles de maintien de l'ordre ou à la force. Et afin d'adopter une approche d'engagement et de communication, l'institution policière dans son ensemble doit faire sienne cette éthique pour l'intégrer au quotidien à ses décisions, stratégies, politiques et opérations.

Le programme de lutte policière contre l'extrémisme violent élaboré par l'USIP prévoit une série de cours à l'intention des institutions de police

qui souhaitent développer leurs capacités en la matière, essentiellement en identifiant les stratégies efficaces susceptibles de les aider à travailler étroitement avec la population locale afin de contrer les menaces possibles et émergentes. Le programme, qui a été transmis à Hedayah en vue d'une mise en œuvre pour 2018, prévoit toute une série de cours dont les intitulés sont les suivants :

- Le rôle de la police dans la lutte contre l'extrémisme violent ;
- Une police pour lutter contre l'extrémisme violent ;
- Institutionnalisation d'une orientation vers le public dans le cadre de la lutte contre l'extrémisme violent : de la politique à la pratique
- Évaluer les capacités de la police en matière de lutte contre l'extrémisme violent ;
- Importance des organisations internationales de coopération policière dans la lutte contre l'extrémisme violent
- Atelier sur le programme des écoles de police
- Atelier de planification sur l'amélioration des services de police chargés de lutter contre l'extrémisme violent, Plan national stratégique de mise en œuvre

L'idée de cet ouvrage m'est venue à l'occasion d'un cours que je donnais à Washington en 2016. Avec des dirigeants de la police du Pakistan, de Tunisie et de Jordanie, j'ai enseigné aux écoles de police comment évaluer leur niveau d'engagement et collaboration et comment développer une stratégie visant à accroître leur implication en la matière. Il m'est apparu clairement qu'un ouvrage de ce type servirait grandement les personnes auxquelles il s'adresse en soulignant les compétences théoriques et pratiques clés dont les policiers auraient besoin au sein d'une institution privilégiant une orientation vers le public. Il m'est également apparu clairement que si l'ouvrage devait inspirer un véritable changement, il ne devait pas se contenter d'expliquer comment mener des évaluations mais également donner des directives quant aux changements à apporter aux programmes des écoles de police. Ainsi, avec le soutien du Département d'État américain et toujours en partenariat avec Hedayah et son programme sur ce sujet, cet ouvrage a commencé à prendre forme.

La Direction de la sécurité publique de Jordanie s'est engagée à

apporter son soutien à ce projet et le lieutenant-colonel Al-Rababah a accepté mon invitation à coécrire l'ouvrage. Il a été d'une aide majeure dans l'analyse des programmes actuels de formation classiques et dans la contextualisation des activités policières, de nombreux pays du monde étant ici concernés. Nous avons bénéficié du soutien des deux autres coauteurs, qui ont apporté au livre leur expertise en matière de consolidation de la paix et de criminologie. Mme Walker et M. Wilson ont fait partie de mon équipe, ils ont contribué au programme de lutte contre l'extrémisme et possédaient une bonne compréhension des objectifs du programme. Après une analyse du programme actuellement suivi au Nigeria, au Kenya, en Jordanie, au Pakistan, en Tunisie et ailleurs, nous avons appliqué plusieurs disciplines au problème posé par la lutte contre l'extrémisme violent, notamment la criminologie, la résolution des conflits, la psychologie et la réforme de la police, afin d'élaborer un ensemble de compétences théoriques et pratiques nécessaires à la police pour nouer des partenariats et résoudre le problème avec la population. Les solutions présentées dans cet ouvrage sont éclairées par une diversité d'approches, de modèles et de théories en lien avec la police.

Force est de constater, après l'évaluation des programmes des écoles de police, que nombre des compétences dont les policiers et les institutions policières ont besoin pour établir des partenariats sur le long terme avec la population et développer un état d'esprit empreint d'une orientation vers le public éthique ne sont pas enseignées dans les écoles. Cette lacune est exacerbée par le fait que les critères de sélection utilisés pour le recrutement policier n'aident pas à identifier chez les nouvelles recrues les qualités requises pour mettre en œuvre l'approche proposée dans cet ouvrage. Cet ouvrage se propose d'aider les institutions policières non seulement à identifier ces problèmes mais également à les corriger. Il est disponible en français, en anglais et en arabe, afin de garantir une consultation par le plus grand nombre.

*Nadia Gerspacher*  
*Washington*  
*Juin 2019*



## REMERCIEMENTS

Ce projet ainsi que le programme de lutte contre l'extrémisme violent destiné à la police n'auraient pas été possibles sans le soutien du *Bureau of Counterterrorism and Countering Violent Extremism* du Département d'État américain. Son personnel doit être félicité, car il a reconnu l'importance d'une professionnalisation des forces de police dans les différents pays comme moyen de lutte contre la menace de l'extrémisme violent. Le bureau a constitué un partenaire constant et fiable tout au long de l'élaboration du programme. Nous adressons des remerciements particuliers à Oliver Wilcox, Robert McKenzie, Hassan Abbassy, Ayhan Uçok et Laurie Freeman pour leur soutien au projet et l'aide apportée à l'élaboration d'une théorie du changement, fondement même du projet.

Nous sommes reconnaissants à l'USIP de nous avoir donné le temps et l'espace nécessaires à la recherche et à la mise au point de contenus et de solutions mais aussi à l'écriture de ce manuscrit. Merci à Jeff Helsing d'avoir intégré le programme et ce projet dans les plans de l'Académie de gestion des conflits internationaux et de consolidation de la paix (*Academy for International Conflict Management and Peacebuilding*) de l'USIP (qui a rendu possible la rédaction de cet ouvrage) et merci pour son soutien sans faille.

Merci à Jessalyn Brogan Walker pour son aide inlassable et toujours enthousiaste, depuis le soutien administratif à l'expertise logistique en passant par les talents de rédaction. Merci à Nathaniel L. Wilson pour sa contribution depuis le début du programme de lutte contre l'extrémisme violent destiné à la police. Celui-ci a su faire face aux contraintes administratives, bureaucratiques, politiques et organisationnelles afin de

garantir l'évaluation des officiers de police de Jordanie, du Pakistan, de Tunisie, du Nigeria, de Somalie, du Kenya, du Kosovo, d'Afghanistan et de nombreux autres pays et afin de leur permettre de se rendre aux ateliers organisés à Abou Dabi, en Italie et à Washington.

Un merci des plus sincères est également adressé à la Direction de la sécurité publique de Jordanie, qui a secondé le lieutenant-colonel Al-Rababah dans son travail sur ce projet pendant une année complète.

Un merci spécial est ici également adressé aux écoles de police et à leurs cadres qui ont accepté de partager leurs programmes de formation existants en matière de lutte contre l'extrémisme violent. Ces informations ont permis de comprendre les lacunes et d'identifier des tendances selon les pays, ce qui permet à l'ouvrage de s'attaquer aux besoins réels au bon niveau.

Enfin et surtout, un grand merci à tous les policiers qui ont participé avec enthousiasme au programme. Nous leur savons gré d'avoir eu le courage de discuter des défis au sein de et en dehors de leurs institutions respectives, de leur rude labeur qui a permis de mettre en place des projets d'adoption d'une approche caractérisée par l'engagement et la collaboration et de leur volonté à leur retour dans leur pays de travailler avec leurs collègues pour trouver de nouvelles solutions de lutte contre le terrorisme et l'extrémisme violent. Il ne serait pas prudent de les nommer au vu du contexte dans lequel ils évoluent, mais ils sauront se reconnaître et nous les considérons comme des membres à part entière de l'équipe.

## À PROPOS DES AUTEURS

**Nadia Gerspacher** a supervisé l'enseignement dans le secteur de la sécurité au sein de l'*Academy for International Conflict Management* de l'Institut des États-Unis pour la paix (USIP). Sa mission portait sur le programme de renforcement des capacités, ce qui lui a permis de développer des meilleures pratiques tant dans la mise en œuvre que dans la planification. Elle supervisait les projets visant à identifier et à diffuser des idées, des directives, des connaissances et des compétences auprès de publics représentant le secteur de la sécurité dans des États fragiles touchés par des conflits. Au sein de l'USIP et ailleurs, elle a mis au point de nombreux programmes afin de soutenir les efforts de réforme de la police et du secteur de la sécurité en général ; elle a contribué à de nombreux partenariats à l'international en vue d'élaborer des cours, de mener des études et d'offrir un enseignement aux pays donateurs et aux acteurs de la sécurité. Ses publications sont des travaux académiques, des guides techniques mais aussi des études et des recherches appliquées visant à améliorer l'assistance et les pratiques policières. Elle est titulaire d'une thèse en relations internationales et ses recherches sont plus principalement axées sur la coopération policière internationale et sur les institutions de nature à soutenir cette coopération. Elle a également mené des recherches sur le renforcement des capacités des institutions policières du monde entier.

**Motaz Al-Rababah** est un colonel retraité de la Direction de la sécurité publique en Jordanie. Il possède une expérience de vingt-cinq ans dans la justice pénale nationale et internationale en tant que chargé de projet, de mentor, de consultant, d'éducateur et de formateur. Expert reconnu

dans les domaines de la réforme du secteur de la sécurité, de la lutte contre l'extrémisme violent, il a commencé dès 2016 à s'atteler pour le *United States Institute of Police* au programme qui a débouché sur le présent ouvrage. Il avait auparavant exercé en tant que formateur au sein de la Royal Police Academy, assurant l'enseignement des nouvelles recrues mais aussi des programmes de formation avancés et spécialisés. Il avait auparavant travaillé comme formateur et agent de liaison pour le programme d'aide à la lutte contre le terrorisme au sein du Centre international jordanien de formation de la police. Il a œuvré comme conseiller-policier auprès des Nations Unies sur les opérations de maintien de la paix pendant trois ans au Kosovo, à Haïti et au Liberia. Il est titulaire d'une thèse en science politique sur la lutte contre l'extrémisme violent, d'un master sur ce même thème et d'un autre sur la résolution des conflits à l'international, et enfin d'une licence en droit et en science politique.

**Jessalyn Brogan Walker** pilote le programme de lutte contre l'extrémisme violent à destination de la police au sein d'Hedayah et est responsable des programmes au Centre mondial de la sécurité coopérative. À ce poste, elle travaille avec des formateurs de la police à l'international, des policiers et des cadres pour développer des outils de lutte contre l'extrémisme violent. Ils collaborent afin de déterminer comment il serait possible de revoir les programmes actuels des écoles de police afin d'y intégrer une orientation vers le public tout au long de la formation. Lorsqu'elle travaillait auprès de l'Institut des États-Unis pour la paix de 2014 à 2017, elle avait soutenu le programme de renforcement des capacités auprès d'Hedayah afin d'organiser et d'animer un ensemble d'ateliers et de formations sur la lutte contre l'extrémisme violent auprès des acteurs privés et publics chargés de l'application de la loi. Elle a obtenu une licence en sociologie et politique et un master en criminologie auprès de l'Université de Cork, dont elle est sortie diplômée en 2013. Ses centres d'intérêts en matière de recherche sont les causes profondes de la criminalité et de la violence à l'international, les systèmes pénitentiaires dans le monde et la façon d'apprécier et de percevoir les identités.

**Nathaniel L. Wilson** a rejoint l'Institut des États-Unis pour la paix (USIP) en 2011 après avoir travaillé pour le *Partnership for Global Security*

à Washington et auprès du centre Mossawa à Haïfa, en Israël. Au sein de l'USIP, il a coordonné l'enseignement et la formation sur la lutte contre l'extrémisme violent (CVE), il a élaboré un projet visant à mettre au point et à appliquer un programme de lutte contre l'extrémisme violent à destination des principaux acteurs publics et privés. Il y a aussi coordonné le programme de lutte policière contre l'extrémisme violent. En tant que responsable pour la Libye, il a piloté le soutien aux institutions clés et le renforcement des capacités locales pour le maintien de la paix et a également contribué à la stabilisation et à la réconciliation en Libye. Il a publié sur un grand nombre de forums et pour diverses institutions, notamment le *Strategic Studies Institute & U.S. Army War College Press* et l'USIP. Il a obtenu un master en relations internationales auprès de l'*American University's School of International Service* et une licence en science politique auprès de l'Université Saint-Louis du Missouri.



## GLOSSAIRE

***La lutte contre l'extrémisme violent (CVE)*** fait référence aux programmes et politiques visant à lutter contre la radicalisation et le recrutement dans l'extrémisme violent et le terrorisme et à les prévenir, dans le cadre d'une stratégie et d'un cadre généraux de lutte contre le terrorisme. Cette définition inclut les programmes et les politiques stratégiques et non coercitives de lutte contre le terrorisme impliquant l'éducation et une large participation du public ; programmes de narration/communication plus ciblés et stratégies de contre-recrutement ; le désengagement et les programmes d'intervention ciblés pour les individus en voie de radicalisation ; ainsi que des programmes de déradicalisation, de désengagement et de réhabilitation des anciens délinquants extrémistes violents.

La ***lutte antiterroriste*** est le domaine des programmes et des politiques et non coercitifs destinés à prévenir et empêcher les activités extrémistes violentes et à perturber, arrêter, poursuivre et/ou tuer des groupes et des individus extrémistes violents.

La ***déviance*** qualifie une action ou un comportement violent normes sociales ; impliquant ou non la commission d'un crime

Les ***facteurs contribuant à la radicalisation*** sont des circonstances pouvant contribuer à l'engagement individuel dans l'extrémisme violent.

La ***radicalisation menant à l'extrémisme violent (RLVE)*** est le processus par lequel un individu accepte de plus en plus l'utilisation de

moyens violents dans le but d'atteindre un objectif politique, religieux ou idéologique spécifique.

***Terrorisme*** : toute action destinée à causer la mort ou des blessures graves à des civils ou des non-combattants, dans le but, de par sa nature ou son contexte, d'intimider une population ou d'obliger un gouvernement ou une organisation internationale de faire ou s'abstenir de tout acte.

L'***extrémisme violent*** représente la dernière étape du processus de radicalisation et fait référence aux croyances et aux actions de personnes qui soutiennent ou utilisent une violence à motivation idéologique au service d'objectifs politiques, religieux ou idéologiques. En d'autres termes, les extrémistes violents ne comprennent pas uniquement des personnes prêtes à accepter la violence physique, mais également des personnes qui soutiennent, recrutent ou plaident activement en faveur d'une idéologie extrémiste violente.



# CHAPITRE 1

## INTRODUCTION

Les craintes face au terrorisme et à l'extrémisme violent et la sensibilisation à ce thème ont considérablement progressé au cours des deux dernières décennies et conduit à l'émergence d'une grande diversité d'approches visant à prévenir et contrer cette menace potentielle mais aussi à y apporter une réponse. Compte tenu de la nature et de l'étendue de l'extrémisme violent, toute stratégie de lutte se doit d'être multiforme pour être efficace. S'il est vrai que tout un chacun dans une société se doit de contribuer au maintien d'un environnement sûr, nul ne joue un rôle plus visible et observé à la loupe que les services de police. La police agit au sein de la communauté tout en appliquant la législation fixée par d'autres organismes publics. Les policiers de terrain peuvent considérablement éclairer les mesures et politiques nationales. Toutefois, cette capacité dépend de la confiance que la communauté place dans les services de police pour agir de manière juste et équitable.

Afin de comprendre et de contrecarrer la menace que le terrorisme moderne et l'extrémisme violent font peser sur la société, le gouvernement mais aussi les acteurs non gouvernementaux doivent acquérir de nouvelles connaissances et se livrer à de nouvelles pratiques. Pour protéger efficacement la population locale, la police doit adopter des pratiques et un état d'esprit privilégiant la communication et la collaboration avec le public. Ce rapprochement peut se réaliser par la mise en place de partenariats entre la police et le public mais aussi avec d'autres organismes publics ou non, qui ensemble peuvent constituer un formidable barrage face à l'extrémisme

violent et au terrorisme. Grâce à des partenariats bénéfiques pour toutes les parties intéressées, les populations locales et la police peuvent répondre de manière préventive à des problèmes possiblement générateurs d'extrémisme violent. Pour jouir d'une légitimité, la police doit faire sienne une éthique propre à transformer l'organisation policière en une organisation tournée vers le public.

Adopter l'éthique d'un engagement et de collaboration dans la lutte contre l'extrémisme violent implique de s'engager en faveur de davantage de transparence, de coopération avec les représentants de la population locale, d'un respect sans discrimination dans la manière de communiquer, d'interagir avec le public et de se concentrer sur la compréhension et la résolution de problèmes qui surgissent dans une communauté. Une telle approche est de nature à renforcer un flux d'information fiable et réciproque entre la population et la police, mais aussi des partenariats sûrs avec les organisations et les leaders de la communauté.

Dans un contexte de lutte contre l'extrémisme violent, il est crucial de favoriser des approches davantage tournées vers la communication et la collaboration du public. De nombreuses études montrent que l'usage excessif de la force par la police, conjugué à des activités policières tendancieuses, peut être un élément clé dans la radicalisation menant à l'extrémisme violent de certains membres de la communauté et dans l'instauration d'un soutien tacite à la violence à l'égard d'autres membres de la population. De nombreux policiers ont pu tirer cette leçon de leur pratique aux quatre coins du monde, s'efforçant de trouver un juste milieu entre, d'une part, l'application efficace de la loi et la fourniture d'une protection et, d'autre part, l'établissement de liens plus étroits avec le public auprès duquel ils interviennent.

Afin d'institutionnaliser cette approche, les services de police doivent insister sur l'aspect d'engagement et collaboration dès le stade du recrutement et continuer à se concentrer sur celui-ci tout au long du processus de formation. La culture de l'école de police doit être en conformité avec l'approche retenue par les policiers sur le terrain, c'est pourquoi il est essentiel que les enseignements prodigués dans les écoles de police soient fondés sur des exemples concrets. L'aspect culturel est certes des plus importants dans le cadre de l'apprentissage, mais les leçons théoriques et pratiques promouvant un lien avec la population locale le

sont tout autant, car c'est ce qui prépare de jeunes policiers entrant en service à travailler avec et pour le public, permettant ainsi d'améliorer leur réputation individuelle et institutionnelle et d'encourager la sécurité de la collectivité.

Le présent ouvrage est élaboré grâce à l'expérience et l'expertise de l'Institut des États-Unis pour la paix (*United States Institute of Peace*) et du *Hedayah Centre of Excellence* en matière de lutte contre l'extrémisme violent, lesquels ont permis de doter la police du leadership nécessaire au Moyen-Orient, en Afrique et dans les Balkans en matière de lutte contre l'extrémisme violent. Après avoir évalué les programmes des écoles de police à l'international, l'ouvrage soutient que certains programmes de formation à destination des nouvelles recrues et des policiers en service n'incluent souvent pas une approche d'engagement et de collaboration et que ces programmes risquent d'entraver la capacité des policiers à interagir de manière préventive. Afin d'encourager les écoles de formation des forces de l'ordre à changer leur attitude et leurs approches, l'ouvrage introduit des modules de formation théoriques et pratiques susceptibles d'être intégrés au programme des écoles, mais aussi des principes et des bonnes pratiques visant à encourager à tous les échelons de la police la faculté à établir des liens avec le public.

La partie I de l'ouvrage explore le contexte dans lequel évolue actuellement la police dans les pays recevant de l'assistance internationale et introduit des thèmes clés autour de l'idée d'une orientation vers le public. Elle montre en quoi cette approche d'engagement et de collaboration s'éloigne de l'approche actuellement retenue au sein de beaucoup de services de police. Par ailleurs, elle expose certains des défis actuels auxquels s'expose l'adoption d'une telle approche dans la culture policière.

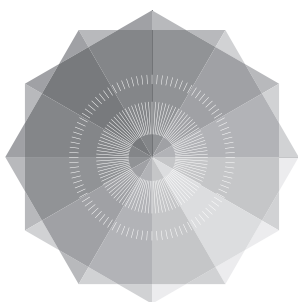
La partie II se concentre sur les programmes de formation actuels, en examinant notamment les matières abordées et le temps alloué aux divers thèmes. Après cette évaluation, l'ouvrage analyse l'incidence de ces formations sur le comportement de la police et sur les attitudes du public à l'égard de celle-ci.

Les parties III et IV présentent des modules d'apprentissage théoriques et pratiques qui sont susceptibles d'être intégrés au programme national afin de promouvoir une orientation vers le public dans toute l'institution

policière. Ces modules permettent aux nouvelles recrues de comprendre à quel point il est important de gagner la confiance du public, de saisir les causes profondes de la violence et de soutenir la diversité des identités. D'autres modules apportent des connaissances de base dans le domaine des capacités de résolution des problèmes, des capacités de communication telles que l'écoute stratégique, la prise de parole en public et la capacité de résolution des conflits (de négociation et de médiation).

L'ouvrage se termine par une discussion autour de l'incidence du programme amélioré proposé sur les relations entre la police et la population locale ainsi que sur les efforts en matière de lutte contre l'extrémisme violent.

Bien que le thème abordé ici soit susceptible d'intéresser les personnes composant l'institution policière ainsi que celles chargées de prévenir et de lutter contre l'extrémisme violent, le présent ouvrage s'adresse plus spécifiquement à celles et ceux qui sont chargés d'élaborer les programmes des écoles de police ainsi qu'aux enseignants desdites écoles. Il présente les informations nécessaires pour plaider en faveur d'une adaptation des programmes et apporte le soutien matériel et thématique nécessaire à la révision du programme existant dans les écoles de police afin de favoriser une approche plus efficace dans l'ensemble de l'institution policière.



# **PARTIE I**

**D'UNE POLICE PARAMILITAIRE À UNE  
POLICE ORIENTÉE VERS LE PUBLIC**





## CHAPITRE 2

# CONTEXTE ACTUEL

La réponse des gouvernements, lorsqu'apparaît la menace d'une attaque extrémiste violente, consiste souvent à élaborer une législation afin de conférer de nouveaux pouvoirs à la police pour combattre les attaques possibles. Plus de 140 gouvernements ont adopté une législation antiterroriste depuis le 11 septembre 2001.<sup>1</sup> Cette approche, dictée par l'urgence, a donné à la police la faculté de recourir à des méthodes autoritaires, alors même que tout l'intérêt des terroristes réside justement dans le fait d'amener délibérément un État à réagir de manière exagérée à la menace terroriste.<sup>2</sup>

En donnant le feu vert à ces réponses répressives, les gouvernements tombent dans le piège qui leur est tendu par les terroristes, lesquels espèrent semer la peur et générer des interventions plus énergiques que nécessaire. Ce type de réponse alimente un cycle de violence qui fait le terreau de l'extrémisme violent.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Human Rights Watch : « In the Name of Security: Counterterrorism Laws Worldwide since September 11 » *Human Rights Watch*, 29 juin 2012, <https://www.hrw.org/report/2012/06/29/name-security/counterterrorism-laws-worldwide-september-11>.

<sup>2</sup> Tom Parker : « It's a Trap: Provoking an Overreaction Is Terrorism 101 », *RUSI*, 18 juin 2015, <https://rusi.org/publication/rusi-journal/its-trap-provoking-overreaction-terrorism-101>.

<sup>3</sup> Le gouvernement tunisien a décrété l'état d'urgence en novembre 2015 en réponse aux attaques terroristes perpétrées dans un certain nombre de villes. Le gouvernement français s'est de plus en plus appuyé sur les forces mobilisées dans les états d'urgence en 2015 et 2016 après les attaques terroristes de Paris et de Nice. Voir à ce sujet

Cet ouvrage présente des approches différentes de ces méthodes autoritaires très problématiques. Avant d'envisager ces initiatives, il convient de comprendre pourquoi la police recourt en premier lieu à ces méthodes.

## **Militarisation de la police**

La police utilise souvent ses équipements comme un outil visant à assurer ou rétablir leur propre sécurité et celle du public. Pourtant, les extrémistes violents et d'autres acteurs qui menacent la sécurité sont souvent dotés d'une puissance de feu supérieure à celle de la police. De nombreuses institutions policières ont noté le changement considérable du style d'armes accessible aux organisations terroristes ces dernières années. De nombreuses personnes de l'institution policière sont d'avis que pour neutraliser la menace afférente et pour répondre aux attaques, il est nécessaire de disposer d'équipements paramilitaires. Les tenants de cette thèse demandent des armes et des équipements plus sophistiqués afin de permettre à la police de mieux répondre aux menaces de l'extrémisme violent.

Le problème d'une telle approche réside dans l'usage excessif de la force pour répondre aux troubles ou aux risques d'atteinte à l'ordre public. L'utilisation de la force policière peut être perçue comme injuste, déraisonnable et disproportionnée par la population locale, et son utilisation coûte aux policiers leur légitimité et la confiance du public. Bien que les préoccupations des policiers puissent justifier les méthodes répressives, cette stratégie a tendance à faire plus de tort que de bien, notamment dans les cas de lutte contre l'extrémisme violent où une grande partie des activités menant à l'usage de la force ne sont pas nécessairement criminelles. On se place alors en dehors de la sphère d'intervention habituelle de la police.

## **Un manque de légitimité**

Le manque de justice procédurale, objectif ou subjectif, a une incidence significative sur la volonté de la population de concéder une légitimité

---

Anne-Sylvie Chassany, « France: The Permanent State of Emergency » *Financial Times*, 2 octobre 2017.

à la police et à l'usage qu'elle fait de la force.<sup>4</sup> La justice procédurale en tant que concept recouvre l'idée que l'équité devrait figurer parmi les grands principes du système de la justice pénale. Par ailleurs, la volonté de coopérer avec la police est influencée par l'expérience de chacun avec la police.<sup>5</sup> Il existe une corrélation négative entre le recours vu excessif et injustifié à la force par la police et la légitimité qui lui est accordée.<sup>6</sup> La légitimité de la police est la reconnaissance par la population locale du droit de celle-ci à appliquer les lois. Le manque de légitimité de la police peut accroître la résistance et l'hostilité de la population face aux activités policières, ne promeut pas un respect volontaire et décourage toute coopération avec la police.

Dans un environnement paradoxal qui conjugue un recours accru aux états d'urgence et un appel à développer des relations avec la population locale, de nombreuses institutions policières investissent une grande partie de leurs ressources en formation à enseigner aux jeunes recrues comment manipuler des armes à feu, conduire, prodiguer les premiers secours et se défendre ainsi que d'autres méthodes autoritaires, alors que leurs obligations professionnelles ne les contraignent que dans 10 pour cent des cas à utiliser ces capacités.<sup>7</sup>

Les méthodes autoritaires atténuent la distinction entre un policier et un soldat.<sup>8</sup> Contrairement à leurs homologues militaires, les policiers ont le droit (et sont formés en ce sens) d'exercer un pouvoir discrétionnaire au cas par cas en présence de troubles à l'ordre public. Les policiers formés doivent pouvoir désamorcer une situation ou du moins y répondre en l'absence

---

<sup>4</sup> Jonathan Jackson et al. : « Monopolizing Force? Police Legitimacy and Public Attitudes Toward the Acceptability of Violence », *Psychology, Public Policy, and Law* 19, n° 4 (mai 2013): 479–497.

<sup>5</sup> Tom R. Tyler et Jeffrey Fagan : « Legitimacy and Cooperation: Why Do People Help the Police Fight Crime in Their Communities? », *Ohio State Journal of Criminal Law* 6 (2006): 231–275.

<sup>6</sup> Jackson et al. : « Monopolizing Force? »

<sup>7</sup> Allison T. Chappell : « Police Academy Training: Comparing Across Curricula », *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management* 31, n° 1 (29 août 2007): 36–56.

<sup>8</sup> Un soldat suit les ordres et applique rarement son pouvoir discrétionnaire, tandis que ce pouvoir est essentiel au sein de la police, tant du point de vue du fonctionnement du service de police que de celui de sa relation à la population concernée.

d'approche prédéfinie par une haute autorité. Ils doivent avoir une marge de manœuvre décisionnelle concernant la liberté et la sécurité de ceux avec qui ils interagissent. Fondement même du pouvoir de la police, la légitimité constitue un prérequis l'autorisant à faire usage de la force. Lorsque des forces de police jouissent d'une légitimité, les individus comprennent les raisons pour lesquelles elles peuvent exercer un pouvoir et pourquoi ils ont eux-mêmes un devoir d'obéissance correspondant.<sup>9</sup>

## **Les méthodes policières et l'extrémisme violent**

La police répond généralement à la menace de l'extrémisme violent par des activités de surveillance, de collecte de renseignements auprès d'informateurs et par l'usage de la force ou la menace d'un tel usage. Une telle approche, sans la confiance préalable du public, peut soutenir les messages politiques d'organisations terroristes. Cette approche peut avoir pour effet de décourager le public de coopérer avec la police, de freiner la propension à solliciter l'aide de la police ou à l'informer d'activités suspectes.

Les pratiques de profilage peuvent par exemple accroître l'écho des messages des extrémistes violents. Dans de nombreux pays, les minorités ont le sentiment que la police les prend pour cible,<sup>10</sup> ce qui affaiblit leur résistance face aux messages des extrémistes violents.<sup>11</sup> Par ailleurs, les policiers auteurs de discriminations contribuent à la radicalisation, voire influencent la décision des organisations terroristes de lancer des attaques.

Toute réaction excessive de la police, sous couvert de lutte contre l'extrémisme violent, est plus susceptible de générer des griefs et de la colère voire de produire une escalade de violence que de promouvoir une

---

<sup>9</sup> Tom R. Tyler : « Psychological Perspectives on Legitimacy and Legitimation », *Annual Review of Psychology* 57, n° 1 (février 2006): 375–400.

<sup>10</sup> Farrukh B. Hakeem et al. : *Policing Muslim Communities: Comparative International Context* (New York: Springer, 2012).

<sup>11</sup> Sarah Lyons-Padilla, Michele J. Gelfand, Hedieh Mirahmadi, Mehreen Farooq et Marieke van Egmond : « Belonging Nowhere: Marginalization and Radicalization Risk Among Muslim Immigrants », *Behavioral Science and Policy* (décembre 2015), [https://behavioralpolicy.org/wp-content/uploads/2017/05/BSP\\_vollis2\\_-Lyons-Padilla.pdf](https://behavioralpolicy.org/wp-content/uploads/2017/05/BSP_vollis2_-Lyons-Padilla.pdf).

société plus pacifique. Les méthodes policières les plus répressives peuvent constituer une solution à court terme en vue de rassurer un public apeuré, mais finissent parfois par susciter des griefs qui forment le terreau d'une violence renouvelée. Pour de nombreux terroristes, plus particulièrement les responsables et les cerveaux, l'exposition à la répression d'un gouvernement et à la torture par la police et d'autres forces de maintien de l'ordre sont des facteurs substantiels expliquant leur radicalisation.<sup>12</sup> L'usage excessif de la force par la police et les traitements dégradants sont des éléments qui peuvent pousser des individus à prendre le chemin de l'extrémisme violent. Dans une étude de 2016 commanditée par le *Network for Religious and Traditional Peacemakers*, 119 entretiens ont été menés avec d'anciens combattants de Boko Haram. Seuls 9 pour cent des sondés ont indiqué que leur principale motivation résidait dans une religion donnée, tandis que la revanche contre la brutalité des forces de l'ordre a été citée dans 57 pour cent des cas.<sup>13</sup>

Les méthodes autoritaires ont été associées à des atteintes aux droits de l'homme et à un manque de surveillance de nature à freiner toute coopération avec les policiers. Ces méthodes peuvent également conduire les publics à juger la police non comme une institution protectrice de leur sécurité ou de leurs droits mais comme une force répressive pouvant être manipulée par le gouvernement et désireuse de supprimer toute opposition sur le territoire national au nom de la sécurité nationale. Un rapport du Conseil des droits de l'homme publié en 2015 mentionne que la menace terroriste a été utilisée afin de légitimer de graves violations des libertés publiques lors de manifestations.<sup>14</sup> Les cas de violation des droits de l'homme par des forces chargées du maintien de l'ordre sont reconnus par

---

<sup>12</sup> United States Agency for International Development (USAID), préparé par Guilain Denoeux, *Guide to the Drivers of Violent Extremism* (Washington, DC: USAID, février 2009), [https://pdf.usaid.gov/pdf\\_docs/Pnadt978.pdf](https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/Pnadt978.pdf).

<sup>13</sup> Bureau du Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme (HCDH) : « Terrorisme et lutte antiterroriste », Fiche d'information n° 32 (juillet 2008), <https://www.ohchr.org/Documents/Publications/Factsheet32FR.pdf>.

<sup>14</sup> Christof Heyns : « Rapport du Rapporteur spécial sur les exécutions extrajudiciaires, sommaires ou arbitraires », Conseil des droits de l'homme des Nations Unies, 1<sup>er</sup> avril 2014 ; et Secrétaire général de l'ONU : « Promotion et protection des droits de l'homme, y compris les moyens de promouvoir les droits de l'homme des migrants », 3 août 2015.

la Stratégie antiterroriste mondiale de l'ONU comme étant propice à la propagation du terrorisme,<sup>15</sup> point de vue également adopté par Ban Ki-Moon alors qu'il était Secrétaire général :

Les gouvernements qui prennent ostensiblement des mesures répressives brutales non respectueuses des droits de l'homme et de l'état de droit, comme le ciblage de certaines catégories de population, l'adoption de techniques de surveillance intrusives et les renouvellements répétés de l'état d'urgence, risquent de voir les extrémistes se multiplier.<sup>16</sup>

## **Le rôle de l'incarcération**

Lorsque les policiers accusent de petits criminels de droit commun d'actes terroristes, ils font le jeu de ceux qui cherchent à rallier des personnes vulnérables à des organisations terroristes. Ce pour quoi un criminel est accusé détermine (s'il est condamné en conséquence) les modalités de sa détention. Un détenu peut entrer en prison après avoir commis une infraction de moindre importance mais il peut ensuite se radicaliser en raison d'interactions avec des terroristes et de mauvais traitements, réels ou jugés tels, commis par le personnel pénitentiaire.

En effet, il a été démontré que le traumatisme physique et émotionnel subi par les détenus entraîne une réceptivité accrue aux récits des recruteurs terroristes. De nombreux groupes terroristes trouvent auprès des détenus un public attentif à leurs messages. De nombreux exemples peuvent être mis en exergue. L'un des responsables de l'attaque des bureaux de *Charlie Hebdo* à Paris en 2015 s'était radicalisé en prison.<sup>17</sup> En 1995, Abou Mohammed al-Maqqisi, une figure salafiste majeure de Jordanie, a été condamné à quinze ans d'emprisonnement pour activités terroristes. Pendant son incarcération,

---

<sup>15</sup> Assemblée générale des Nations unies : « Stratégie antiterroriste mondiale des Nations Unies », 2006.

<sup>16</sup> Secrétaire général de l'ONU : « Plan d'action pour la prévention de l'extrémisme violent », 24 décembre 2015.

<sup>17</sup> Haeyoun Park et al. : « Charlie Hebdo Attackers' Path to Radicalization », *New York Times*, 17 janvier 2015.

il a diffusé des messages de radicalisation et a cherché des détenus capables de soutenir les idéologies et activités terroristes. Sa recrue la plus connue est Abou Moussab al-Zarqaoui, qui deviendra plus tard le chef d'Al-Qaïda en Irak.<sup>18</sup> Le risque de radicalisation est d'autant plus important que la police retient les criminels dans des infrastructures où les programmes de réhabilitation sont absents. Ces détenus peuvent ensuite influencer les opinions de leur famille et de leurs amis, à l'extérieur.

## **Conclusion**

De nombreuses institutions policières prétendent avoir adopté une approche qui favorise l'échange avec le public alors que la méthode répressive continue d'avoir la primauté. Le recours à la force peut jouer un rôle important dans les activités policières. Toutefois, la police ne doit pas se résumer à un usage bon ou mauvais de la force ; il faut envisager au-delà les partenariats à nouer avec le public afin de résoudre les problèmes susceptibles d'accroître la violence. Il est en effet apparu que certaines méthodes classiques ont une incidence négative sur les efforts de la police, des outils plus répressifs menant à des activités policières plus agressives. Des réponses apparemment systématiques et une confiance aveugle dans l'usage et la démonstration de force affaiblissent la légitimité des services de police aux yeux de la population, ce qui creuse un fossé avec ceux qu'ils sont censés protéger. Les méthodes répressives peuvent nuire à la confiance dans la police et réduisent la coopération du public.

---

<sup>18</sup> Ben Kesling et Suha Ma'ayeh : « Jordan Releases Zarqawi's Spiritual Mentor From Prison », *Wall Street Journal*, 16 juin 2014.



## CHAPITRE 3

# ÉLÉMENTS CONSTITUTIFS ET EFFETS DE L'ORIENTATION VERS LE PUBLIC

Les approches répressives de la police dans de nombreuses parties du monde se sont avérées très préjudiciables tant pour la légitimité de la police que pour la nature et le degré de collaboration entre celle-ci et la population dont elle assure la protection. Les méthodes musclées donnent de la crédibilité aux arguments teintés de victimisation des extrémistes et sont un terreau fertile dont peuvent jouer les organisations terroristes. Ce chapitre se concentre sur l'orientation vers le public comme moyen de restaurer et d'améliorer la légitimité de la police. Ce chapitre commence par une argumentation pour une orientation vers le public, aborde ensuite les trois éléments constitutifs d'une telle approche avant de conclure qu'une approche d'engagement et de collaboration peut apporter dans la lutte contre l'extrémisme violent.

### **Une police orientée vers le public**

L'orientation vers le public en tant que philosophie donne à voir la manière dont la police peut répondre aux problèmes du public par des partenariats, un soutien organisationnel et une approche axée sur la résolution de problèmes. Fondamentalement, ce type de police a vocation à nouer et à maintenir une confiance mutuelle, de sorte qu'il apparaisse que les policiers

contribuent à résoudre les problèmes de sécurité de leur collectivité. La rapprochement vers le public ne tend pas seulement à réduire le niveau de criminalité dans certains quartiers. La gestion de la criminalité n'est que l'un des aspects de la sécurité collective, mais de nombreuses autres questions se posent à l'intérieur de la communauté. Ce rapprochement réclame de la part de la police une attitude favorisant l'atténuation des risques et la prévention. L'évolution nécessaire des pratiques policières tient compte des causes profondes des problèmes qui peuvent survenir en société et implique que la police consacre du temps à l'analyse de conflits spécifiques et à l'identification de solutions viables sur le long terme.

La police moderne doit être en mesure de s'acquitter de ses fonctions au service de différentes groupes dans la société. Si aucun effort n'est fait pour comprendre et accueillir des personnes d'horizons divers dans leur nouvel environnement, la population se trouve davantage exposée au risque de radicalisation et d'enrôlement dans les mouvements extrémistes violents.<sup>1</sup> Une orientation vers le public permet d'éluder le problème du « eux contre nous » et peut agir comme un antidote face à l'insistance actuelle à ne traiter la criminalité que dans un contexte d'immédiateté.

Dans le cadre de l'extrémisme violent, la police, quand orientée vers le public, traite les facteurs qui peuvent inciter les personnes à rejoindre des organisations terroristes, elle introduit une dynamique basée sur la communication et la collaboration avec la population dont elle assure la protection. Cet aspect est plus particulièrement important dans des contextes où prédomine la méfiance, enracinée dans les traditions ou l'héritage culturel, ou lorsque le mécontentement est profondément inscrit dans les attitudes et les croyances de la population, qui se montre alors réticente à faire appel à la police. Un approche qui privilège l'engagement et la coopération entre police et public fait prévaloir la fourniture de services sur la lutte contre la criminalité. Ce type de relation implique que toute l'organisation de la police soit en possession des connaissances et des compétences nécessaires à la résolution constructive des problèmes collectifs.

---

<sup>1</sup> Mitchell F. Rice : « Policing Culturally-Linguistically Diverse Communities in an Era of Terrorism: Improving Community Policing as a Counter-Terrorism Strategy at the Grassroots Community Police Level », *NATO Science for Peace and Security Series, E: Human and Societal Dynamics* 125 (2016): 212–220.

Une communication régulière et cohérente entre la police et la population locale met à l'aise les deux parties, qui peuvent alors sans crainte agir main dans la main (y compris avec un sous-groupe ou une communauté qui au sein de la société possède des valeurs, des normes, voire des habitudes différentes). Les policiers doivent se montrer stratégiques et rechercher de manière ciblée des interactions mutuellement bénéfiques avec la population locale plutôt que de recourir à des méthodes autoritaires. C'est ce qui distingue une approche qui privilège l'engagement et la collaboration d'autres approches qui privilégient le renseignement, où l'interaction de la police avec le public ne se fait qu'au travers des technologies de surveillance et de la recherche de renseignements auprès d'informateurs.

Le système CompStat est un exemple de système de police basé sur le renseignement créé par le service de police de la ville de New York à la fin des années 1990. Ce système, qui a conduit à l'informatisation de données statistiques sur la criminalité, permet à la police de contrôler la tendance en la matière quasiment en temps réel et de réagir rapidement grâce aux stratégies mises en place à cet égard.<sup>2</sup> Cette méthode se révèle moins utile qu'une orientation vers le public lorsqu'il est question de prévenir l'extrémisme violent, car elle fait des facteurs internes et externes susceptibles de mener à ce type de délinquance. La police orientée vers le public se consacre à la prévention de la criminalité plutôt qu'à la démonstration de force, mais aussi à l'établissement/au maintien de partenariats et à la résolution de problèmes.

Le public souhaite être informés des atteintes possibles à leur sécurité, par le biais notamment de canaux de communication officiels et fiables de la police. La police orientée vers le public met l'accent sur la collaboration au sein de la collectivité et sur l'établissement de partenariats plutôt que sur l'environnement criminel. Lorsque sa mise en œuvre est réussie, l'orientation vers le public permet un flux d'information régulier entre la police et le public. Cette communication éclaire l'ensemble des parties sur des incidents pouvant apparaître comme précurseurs d'activités violentes et sur des comportements signant une violence imminente. Le public doit pouvoir avoir confiance dans la capacité de la police à traiter les

---

<sup>2</sup> James J. Willis et al. : « The Co-Implementation of Compstat and Community Policing », *Journal of Criminal Justice* 38, n° 5 (2010): 969–980.

informations correctement, à soutenir un partenariat collectif et à s'attaquer à la menace de violence, qu'elle soit imminente ou non.

## **Éléments constitutifs d'une police orientée vers le public**

Plutôt que d'une tactique unique ou d'un ensemble de procédures spécifiques, il vaut mieux parler à propos des activités de promotion de communication et de collaboration de la police d'une approche philosophique et institutionnelle des activités policières.<sup>3</sup> L'adoption de cette approche devrait s'étendre à l'ensemble de l'organisation et couvrir toutes les activités policières ainsi que la culture organisationnelle de l'institution policière dans son ensemble. La police orientée vers le public s'efforce d'approfondir ses relations avec le public et participe à l'organisation d'actions de sensibilisation à la sécurité. Toutefois, le simple fait de créer une unité spéciale et d'y affecter des policiers n'est pas aussi efficace que d'adopter véritablement une éthique. Si quelques policiers seulement sont impliqués dans l'engagement du public tandis que d'autres continuent d'utiliser la méthode forte, le message de l'une des unités sera compromis par le travail de l'autre, nuisant ainsi à la crédibilité et à la légitimité du service de police dans son ensemble.

Les services tournés vers la collectivité sont de plus en plus perçus comme prometteurs dans le sens où ils permettent à la police de devancer les menaces et les activités des groupes terroristes. Le programme Prevent, au Royaume-Uni, en est un exemple, puisqu'il met en exergue le principe d'engagement et de collaboration dans la lutte contre l'extrémisme violent.<sup>4</sup>

La police orientée vers le public passe par trois éléments clés : la résolution de problèmes, les partenariats et une culture organisationnelle adaptée. La police peuvent saisir toute opportunité d'établir des partenariats (relations mutuellement bénéfiques) avec différents acteurs du secteur

---

<sup>3</sup> Sarah Lawrence et Bobby McCarthy : « What Works in Community Policing? », Chief Justice Earl Warren Institute on Law and Social Policy, University of California Berkeley School of Law (novembre 2013), [https://www.law.berkeley.edu/files/What\\_Works\\_in\\_Community\\_Policing.pdf](https://www.law.berkeley.edu/files/What_Works_in_Community_Policing.pdf).

<sup>4</sup> Secrétaire d'État du ministère américain de l'Intérieur : « Prevent Strategy ». Gouvernement britannique, juin 2011 ; et « The Prevent Strategy: A Guide for Local Partners in England ». Gouvernement britannique, mai 2008.

public et privé ainsi qu'avec leur propre collectivité afin de résoudre les problèmes profondément enracinés dans la société tels que l'extrémisme violent et la violence héritée des générations précédentes.<sup>5</sup> Une police orientée vers le public peut contribuer de manière tangible et durable à des efforts stratégiques plus larges en matière de prévention du terrorisme et de lutte contre les groupes terroristes et ce, même si cette approche policière n'est pas le seul outil de lutte contre l'extrémisme violent. Les actions doivent être mises en œuvre de concert avec d'autres programmes locaux et nationaux dans le cadre d'une stratégie globale de lutte contre le terrorisme sous toutes ses formes et manifestations, et s'attaquer aux causes profondes exploitées par les terroristes.<sup>6</sup>

### ***Résolution des problèmes***

Un élément clé de l'approche discuté réside dans la résolution de problèmes. Lorsque la police prend connaissance des problèmes de sécurité ou d'ordre, elle a devrait en voir le devoir d'identifier des solutions viables en collaboration avec les concernés. Pour que les responsables et les policiers puissent résoudre les problèmes qui se posent, ils doivent être capables de faire preuve d'esprit critique. La résolution de problèmes n'intervient pas seulement dans des situations présentes de criminalité ; cette notion générale explique comment répondre à des préoccupations ou problèmes particuliers en les identifiant et en trouvant la réponse la plus appropriée à la résolution ou à l'atténuation desdits problèmes.<sup>7</sup> La résolution de problèmes nécessite d'envisager des approches nouvelles, plutôt que d'appliquer toujours la même réponse. Les policiers doivent éviter de répondre de manière mécanique et routinière à des situations différentes ; des réponses identiques produisent rarement des résultats différents. Lorsque la police cherche à régler un problème, elle sera plus efficace si elle identifie et

---

<sup>5</sup> Dennis J. D. Sandole : « The 'New' Terrorism: Causes, Conditions and Conflict Resolution » (janvier 2004).

<sup>6</sup> Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe : « Preventing Terrorism and Countering Violent Extremism and Radicalization That Lead to Terrorism: A Community-Policing Approach », février 2014.

<sup>7</sup> James J. F. Forest : *Homeland Security: Protecting America's Targets*, vol. 2 (Westport, CT: Praeger Security International, 2006), 201.

affronte les questions sous-jacentes plutôt que si elle se contente de réagir à un incident auquel elle est exposée.

Il existe de nombreux exemples de réussite en la matière. Par exemple, le centre-ville d'Amman, en Jordanie, a lutté contre la prostitution au début des années 2000. En réponse aux plaintes émises par des commerçants locaux et des riverains, la police a arrêté les femmes concernées pour les incarcérer, avant qu'elles ne soient jugées par des juges. Elles ont en général été libérées mais il leur a été demandé d'aller se livrer à leurs activités dans une autre partie de la ville. Ce faisant, la police a simplement repoussé le problème dans une autre zone, sans se concentrer sur les causes profondes de ces comportements. Finalement, une femme policière s'est mise à poser des questions à ce groupe de femmes afin de comprendre ce qui leur faisait choisir cette voie.<sup>8</sup> Ce mode de communication a permis d'établir une connexion entre les femmes et la policière. Après des mois de discussion, elle a jugé que le fait d'arrêter ces femmes et de les envoyer en prison (dont elles pourraient ressortir radicalisées, animées de ressentiment et de violence) n'était pas une solution au problème de fond. Suite à une enquête menée rondement, la police et les travailleurs sociaux ont émis une recommandation en direction des magistrats locaux. Le juge a profité de cette recommandation pour offrir des services sociaux et un soutien à chacune de ces femmes selon leurs besoins particuliers sans se contenter de demander leur emprisonnement. Grâce à cette aptitude à résoudre les problèmes, un officier a changé la manière de la police d'aborder la prostitution.

Les policiers ont besoin de compétences spécifiques afin de résoudre les problèmes de manière plus satisfaisante : des capacités de communication et d'analyse poussées aideront les policiers non seulement à identifier les problèmes mais également à en explorer les causes sous-jacentes et à déterminer le mode de résolution le plus approprié. La formation de la police devrait encourager une pensée créative et la recherche d'alternatives, afin d'améliorer la résolution des problèmes et la capacité de prise de décision des policiers sur le terrain.<sup>9</sup> Selon la recherche du spécialiste de la prévention criminelle, Anthony Braga, les policiers devraient disposer

---

<sup>8</sup> Anecdote issue d'un entretien avec un policier jordanien, Janvier, 2017, Amman, Jordan.

<sup>9</sup> Rajnish Kumar Rai : « A Participatory Action Research Training Initiative to Improve Police Effectiveness », *Action Research* 10, n° 3 (2012): 225–243.

des capacités d'analyse appropriées afin de pouvoir passer en revue les problèmes, les analyser, y répondre et les évaluer.<sup>10</sup> Ces aptitudes les aideraient à développer des stratégies de prévention et de réduction de la criminalité (propos de la partie IV de cet ouvrage).<sup>11</sup>

Des policiers compétents peuvent passer au crible les menaces terroristes, identifier leurs causes profondes et les groupes en état de vulnérabilité. En raison du nombre élevé de ses interactions quotidiennes avec le public, la police est la mieux placée pour identifier les motifs de mécontentement au sein de la collectivité et reconnaître les personnes vulnérables si elle décide d'adopter l'approche d'engagement et de collaboration. Les policiers dotés de capacités à résoudre les problèmes, et notamment de capacités de communication (savoir écouter et poser les bonnes questions) peut encourager le public à s'exprimer sur leurs inquiétudes.

Il importe que les policiers s'interrogent sur la manière dont ils usent de leur pouvoir et sur la possibilité d'occasionner ainsi un préjudice et des dommages à la collectivité, notamment en cas d'usage de la force lors d'arrestations ou même d'infractions du code de la route. Les méthodes autoritaires peuvent donner plus de crédit aux terroristes du point de vue d'individus non radicalisés par le passé dans le sens où le comportement musclé de la police leur confère un ennemi commun.<sup>12</sup> Les policiers qui comprennent les facteurs de répulsion et d'attraction expliquant le ralliement d'individus à des activités criminelles ou terroristes seront mieux à même de contester leurs discours. Grâce à des partenariats et une aptitude à résoudre les problèmes, la police peut contrer ces facteurs (en particulier ceux qui lui sont directement rattachés) et travailler à leur résolution. Une police armée de bonnes capacités de communication peut, de concert avec d'autres parties prenantes du gouvernement et de la société, éclairer le public sur les moyens possibles de s'attaquer aux causes de l'extrémisme, même si la problématique ne relève pas de son pouvoir ou de ses compétences.

---

<sup>10</sup> Anthony A. Braga : *Problem-Oriented Policing and Crime Prevention*, 2<sup>e</sup> éd. (Monsey, NY: Criminal Justice Press, 2008).

<sup>11</sup> Ibid.

<sup>12</sup> Henry Shafteoe : « Dealing with Terrorist Threats through a Crime Prevention and Community Safety Approach », *Crime Prevention and Community Safety* 9, n°4 (24 octobre 2007): 291–307.

### ***Établissement de partenariats***

La police ne peut s'attaquer à tous les facteurs de l'extrémisme violent. C'est pourquoi il est essentiel qu'elle noue des partenariats efficaces et qu'elle collabore avec d'autres services de police et divers segments de la société. Dans le cadre d'un véritable partenariat, l'ensemble des parties s'engagent à travailler main dans la main à l'amélioration de la qualité de vie et à répondre aux préoccupations de la collectivité. La police reconnaît et privilégie les besoins et les préoccupations de la population (concernant par exemple les courses de rue et la sécurité des aires de jeu et des parkings) sur les questions qu'elle met historiquement en exergue. Afin de renforcer le sens du partenariat, la police devrait envisager toute rencontre avec un citoyen comme un moment instructif et utiliser sa position au sein de la collectivité non seulement pour protéger les relations personnelles mais également accroître la sensibilisation et la connaissance par la population générale des aspects liés à la sécurité publique et aux risques d'atteinte. Cela s'applique aussi aux échanges avec les commerçants locaux, les écoles, les associations et les lieux de culte.

Pour prévenir les incidents liés à l'extrémisme violent, des partenariats efficaces sont nécessaires avec la communauté, de même que des interactions systématiques et régulières entre celle-ci et la police mais aussi d'autres acteurs publics. La police doit être encouragée à disposer de canaux de communication ouverts dans sa sphère d'activité et à partager ses connaissances avec divers acteurs du public. Les activités communes qui permettent de donner au public le sentiment de participer à la lutte contre la menace de l'extrémisme violent sont de toute première importance.<sup>13</sup> L'établissement de partenariats demande que la police se concentre sur des plans d'action préventifs couvrant les préoccupations du public et s'attaquant à toutes les formes de violence.<sup>14</sup>

De manière générale, la majorité des contacts entre la police et le public intervient au stade de l'intervention, à un moment donc où l'état émotionnel a de fortes chances d'être exacerbé. Ces moments sont rarement les plus propices à l'établissement d'une relation, notamment si les membres du public ressentent une inaccessibilité des policiers. Grâce à

---

<sup>13</sup> Ibid.

<sup>14</sup> Ibid.

une orientation vers le public, la police et le public travaillent main dans la main à la lutte contre la criminalité et sur les questions relatives à la qualité de vie, à l'établissement de relations, et ils doivent apprendre à se connaître dans des situations exemptes de troubles. Ainsi, lorsque le tableau se noircit ou en cas d'urgence, tout un chacun sait qui appeler et dispose d'un interlocuteur fiable en plus des services d'urgence disponibles.

En définissant et en partageant les responsabilités liées à la résolution de problèmes avec le public, les services de police dessinent un espace à l'intérieur duquel cette population peut contribuer à la résolution de problèmes et non pas seulement les signaler. Des partenariats soigneusement entretenus permettent à la police de collaborer avec tous les individus afin d'identifier les menaces possibles et les faiblesses des infrastructures. Lorsqu'ils déploient des efforts en la matière, les policiers trouvent de nombreux avantages à faire connaissance et à travailler avec les responsables locaux et les chefs d'entreprise, notamment en s'assurant pour la suite l'aide de ces figures locales respectées en cas de conflit. Le public qui aide la police à résoudre des problèmes par la médiation et la négociation améliorent l'image de la police au yeux de la collectivité. En effet, en faisant appel à des tiers, la police cherche à résoudre le conflit plutôt qu'à arrêter des personnes. Avec le temps, le public comprend qu'il a un rôle à jouer dans la prévention.

La relation collaborative entre la police et le public est essentielle à la résolution des problèmes locaux.<sup>15</sup> La police aussi bien que le public doit avoir conscience des personnes menacées par un enrôlement dans une organisation extrémiste violente. Cette relation teintée de collaboration permet d'établir un lien entre ceux qui ont besoin de services et de ressources au sein de la collectivité et la police, laquelle peut mettre ces personnes en lien avec des acteurs de la société qui seront mieux à même de répondre aux demandes de l'individu à risque. Par exemple, la police peut en référer à des acteurs de la société tels que des directeurs d'école ou des médecins, dès lors que des individus pourraient souhaiter ou avoir besoin de retourner à l'école ou d'accéder à un traitement médical ou psychologique. Tout en étant consciente des besoins du public, la police n'est pas la mieux placée

---

<sup>15</sup> Michael S. McCampbell, *The Collaboration Toolkit for Community Organizations: Effective Strategies to Partner with Law Enforcement* (Washington, DC: U.S. Department of Justice, Office of Community Oriented Policing Services, 2014).

ni équipée pour y répondre. En créant des liens avec le public, la police se détourne du modèle traditionnel des activités policières et des méthodes paramilitaires pour adopter une approche basée sur une confiance et une communication accrues entre les forces de l'ordre et le public.<sup>16</sup> La différence entre l'éthique des approches répressives et celle de la police orientée vers le public réside dans la reconnaissance que la police ne peut résoudre seule les problèmes collectifs et que l'aide de sa communauté lui est nécessaire. Le modèle traditionnel place la police au centre des activités de lutte contre la criminalité, comme étant la seule institution chargée de protéger la population ; la police orientée vers le public envisage le service de police comme l'une des organisations chargées d'affaiblir la menace de l'activité criminelle - y compris l'extrémisme violent - et de promouvoir la sécurité publique.

Afin de développer de véritables capacités de lutte contre l'extrémisme violent, la police doit chercher des opportunités de nouer des liens avec les communautés qui se trouvent isolées et promouvoir leur participation au dialogue avec la société dans son ensemble de sorte que leur voix soit entendue. Ceci afin de garantir que les problèmes de populations souvent négligées soient également pris en compte et que des solutions soient examinées à tous les niveaux.

### ***Restructuration organisationnelle***

La structure des organisations policières classiques tend à privilégier la culture traditionnelle du maintien de l'ordre public.<sup>17</sup> La police orientée vers le public encourage de profonds changements dans la structure des services de police mais aussi l'application de pratiques de gestion modernes visant à accroître la productivité et l'efficacité des policiers.<sup>18</sup> Il serait opportun que la police envisage certains changements afin de soutenir une

---

<sup>16</sup> John Murray : « Policing Terrorism: A Threat to Community Policing or Just a Shift in Priorities? », *Police Practice and Research* 6, n° 4 (2006): 347–361.

<sup>17</sup> J. Kevin Ford : « Building Capability throughout a Change Effort: Leading the Transformation of a Police Agency to Community Policing », *American Journal of Community Psychology* 39, n° 3-4 (juin 2007): 321–334.

<sup>18</sup> U.S. Department of Justice Office of Community Oriented Policing Services : *Community Policing Defined* (Washington, DC: Ministère américain de la justice, Office of Community Oriented Policing Services, 2014).

orientation vers le public, notamment dans les domaines du leadership, du diagnostic organisationnel, de la culture hiérarchique, de la formation universitaire de la police, de la formation en cours d'emploi et des politiques de recrutement. La restructuration organisationnelle ne peut que mener à des changements dans l'état d'esprit et les compétences, et ces changements auront à leur tour un impact sur le comportement des policiers.<sup>19</sup>

Les dirigeants doivent introduire au sein de la police une nouvelle éthique, de nouvelles politiques et de nouvelles pratiques propices à une police orientée vers le public. L'engagement des hauts dirigeants en faveur d'une telle police est essentiel car ils sont en mesure de faire progresser la situation et de contester le statu quo en envisageant un autre avenir pour la police mais aussi en développant des stratégies et des plans permettant de transposer cette vision.<sup>20</sup>

Mais cette approche implique que les policiers soient habilités à (et considérés comme dignes de) faire face à diverses situations. Il est important de mettre en place de nouvelles méthodes d'évaluation des performances des policiers et des politiques qui mettent en exergue la dimension de prévention dans les activités policières. En règle générale, les policiers qui réalisent de bonnes performances dans la lutte contre la criminalité ou qui arrêtent un grand nombre de criminels sont récompensés, voire promus, même lorsque la légitimité ou la légalité des moyens utilisés pour appréhender les délinquants est discutable. Les policiers qui accomplissent surtout des missions de prévention de la criminalité sont souvent peu reconnus. Les institutions assurant des missions définies par l'engagement du public retirent de l'importance aux approches « descendantes » en déléguant le pouvoir et en donnant aux policiers une marge de manœuvre leur permettant de répondre de manière novatrice à des problèmes collectifs.<sup>21</sup> Dans le cadre de ces missions, les policiers doivent être en mesure de prendre des décisions et de répondre à des problèmes de manière innovante.

Un appelle également des changements dans le programme de formation de la police. Les exigences en la matière doivent aller au-delà de l'usage d'armes à feu, de la conduite, de la défense non armée, des

---

<sup>19</sup> Ford : « Building Capability ».

<sup>20</sup> Ibid.

<sup>21</sup> Lawrence et McCarthy: « What Works in Community Policing? »

procédures et du droit pénal. La résolution de problèmes mais aussi l'établissement et le maintien de partenariats avec la population locale nécessitent des compétences, notamment sur les techniques de désamorçage, la compréhension du comportement humain, la psychologie et les causes profondes de la criminalité et de la violence ainsi qu'une compréhension de la diversité et des sensibilités culturelles. Les policiers devraient être formés pour faire face à la plupart des situations qui surviennent dans la société, faire preuve de discernement et prendre les meilleures décisions à un moment donné. Les policiers qui sont uniquement formés à recevoir des ordres et à appliquer des règles font face à des difficultés pour prendre des décisions avisées dans l'exercice de leurs fonctions.

La transformation institutionnelle nécessitée par l'adoption d'une orientation vers le public intervient également au stade du recrutement. Les politiques de recrutement peuvent grandement contribuer à améliorer la diversité au sein de la police et ainsi refléter la composition démographique de la population en recrutant des policiers issus des minorités. L'adoption d'une éthique tournée vers le public implique une révision des priorités et des changements dans la politique, la planification et le fonctionnement.

### **Effets d'une police orientée vers le public sur le terrorisme**

Une approche globale d'orientation vers le public autorise la police, main dans la main avec le public, à répondre à des questions sociales, notamment aux cas de marginalisation. Lorsqu'elles sont négligées, ces questions peuvent devenir des sources de mécontentement menant à la radicalisation conduisant à l'extrémisme violent, voire encourager et justifier la violence. Lorsque la police s'engage en vue de résoudre des problèmes, il lui est possible d'informer le public sur les services proposés par elle-même mais aussi par d'autres organismes publics. Lorsque la police, ainsi concentrée sur la prévention et la résolution des problèmes, prend conscience des potentiels facteurs de risque de radicalisation, elle peut être la première à réagir comme il se doit et ainsi rendre moins valables les justifications de violence à l'encontre de la police, d'un organisme public ou du grand public. Cette approche préventive prend en compte tout à la fois les facteurs de répulsion et d'attraction au niveau macro que les facteurs individuels qui

conduisent à la radicalisation menant à l'extrémisme violent, et contribuent ainsi substantiellement à accroître la résistance des populations.

## **Conclusion**

L'approche qui privilège une orientation vers le public promeut la collaboration entre police et public en vue de résoudre les problèmes qui menacent l'ordre public. La confiance du public dans la police augmente, ce qui permet au public de travailler plus étroitement avec cette dernière au développement de la résistance contre l'extrémisme et à l'identification de menaces tangibles à l'ordre public et la sécurité. Il est nécessaire de changer non seulement l'approche de la police, mais également la manière dont les policiers nouent le dialogue avec le public. Elle appelle un changement profond dans les valeurs et la structure des forces de l'ordre et implique un environnement favorisant l'enseignement des techniques de résolution des problèmes et la mise en place de partenariats durables et objectifs.



## CHAPITRE 4

# DÉFIS LIÉS À L'ADOPTION D'UNE POLICE ORIENTÉE VERS LE PUBLIC

Pour de nombreuses institutions policières, l'adoption d'une approche d'engagement et de collaboration avec le public implique de modifier substantiellement les politiques et les pratiques, ce qui aura ensuite une incidence sur l'état d'esprit et le comportement du service de police dans son ensemble. La résistance face à une telle transformation est possible, selon les policiers concernés et la manière de considérer l'exercice de leurs responsabilités. Les policiers favorables au changement seront désireux d'acquérir de nouvelles aptitudes et de participer à des formations. Mais ceux qui considèrent que le cadre dans lequel ils opèrent est juste et adéquat pourraient exprimer du dédain et se montrer réticents face à l'adoption de nouvelles normes. Ce chapitre aborde les réticences possibles et les défis à anticiper quant à l'adoption d'une approche d'engagement et de collaboration tant au sein de l'organisation policière que parmi certains membres de la police.

### **Défis institutionnels**

Toute institution policière fortement centralisée et hiérarchisée qui compte une poignée de personnes en situation d'autorité est incompatible avec

l'esprit d'une orientation vers le public.<sup>1</sup> Au sein d'institutions policières hiérarchisées, les policiers disposent d'un pouvoir décisionnel très restreint et ne peuvent agir que dans des limites très précises sans l'approbation de leur chef. Cette approche peut considérablement nuire aux actions préventives auprès des public.

L'engagement et la collaboration veut que les policiers soient autonomes pour identifier des problèmes et élaborer des solutions pour accompagner une situation.<sup>2</sup> Dans de nombreuses situations, les policiers doivent prendre des décisions sans pouvoir nécessairement attendre l'aval d'un organe lointain ou du poste de commandement central. Toute hiérarchie centralisée constitue un obstacle structurel à la participation publique et peut compromettre la mise en place d'une police orientée vers le public.

Les institutions policières qui se montrent intéressées par les services à la communauté doivent se réorganiser afin d'être plus en mesure de répondre aux attentes du public et d'établir un réseau avec eux. La rigidité dans les structures de commandement nuit aux échanges d'idées et à une bonne circulation des informations, ce qui peut dissuader les policiers de solutionner des problèmes en faisant appel à leurs capacités d'analyse, capacités nécessaires pour dialoguer et interagir avec le public et résoudre leurs problèmes.

Dans de nombreux services de police, les hauts cadres et les dirigeants intermédiaires ne sont pas diplômés des écoles de police mais de l'école militaire. Par exemple, depuis la création en 1956 de la Direction de la sécurité publique en Jordanie, seulement trois pour cent des vingt-sept policiers (qui forment le corps de commandement de l'institution) ont suivi une formation policière de base, les autres ayant été des chefs militaires.<sup>3</sup> La nature de la formation plutôt militaire et le processus décisionnel au sein du corps militaire font que les policiers ont peu de chances de se sentir connectés ou appartenir à la population auprès de laquelle ils interviennent.

---

<sup>1</sup> Gerasimos A. Gianakis et G. John Davis : « Reinventing or Repackaging Public Services? The Case of Community-Oriented Policing », *Public Administration Review* 58, n° 6 (1998): 485–498.

<sup>2</sup> Herman Goldstein : « *Problem-Oriented Policing* » (New York: McGraw-Hill, 2015).

<sup>3</sup> Sarah Lyons-Padilla, Michele J. Gelfand, Hedieh Mirahmadi, Mehreen Farooq et Marieke van Egmond : « Belonging Nowhere: Marginalization and Radicalization Risk among Muslim Immigrants », *Behavioral Science and Policy* 1, n° 2 (décembre 2015), 1–12.

Dans de nombreux pays, l'application de la loi fait partie de l'appareil de sécurité nationale et il existe parfois des tensions entre le programme d'orientation vers le public et la sécurité nationale. On attend en effet de la police, dans nombre de pays, qu'elle mène des opérations musclées, qu'elle collecte des renseignements, qu'elle porte des gilets pare-balles, qu'elle soit dotée de munitions et d'équipements volumineux et qu'elle applique une politique du zéro-tolérance dans le cadre de la lutte contre l'extrémisme violent. De multiples acteurs de la sécurité nationale considèrent l'expansion de la menace terroriste comme un effondrement d'une orientation vers le public ; certains policiers ont perdu de vue le rôle essentiel qui leur incombe, c'est-à-dire celui de servir le public et de protéger leurs droits, se retrouvant cantonnés à se défendre contre la nouvelle menace dans le cadre du programme de sécurité nationale.<sup>4</sup>

## **Défis individuels**

Pour réussir cette approche, il convient que les policiers l'intègre à l'ensemble de leurs activités.<sup>5</sup> Toutefois, il peut être difficile d'obtenir le ralliement de la police à cet égard. Dans certains cas, l'orientation est creuse et uniquement utilisée par les services de police pour améliorer leur image auprès du public, sans que le comportement des policiers ne s'en trouve vraiment modifié.<sup>6</sup> Le manque de compréhension d'une orientation vers le public est l'un des prérequis essentiels à un ralliement effectif.

Une orientation vers le public est souvent perçue comme une notion vague et mal définie.<sup>7</sup> De nombreux policiers la perçoivent comme l'expression de la personnalité de certains d'entre eux, ne prouvant rien d'autre qu'une propension à se montrer amical à l'égard du public et à

---

<sup>4</sup> Malcolm K. Sparrow : *Handcuffed: What Holds Policing Back, and the Keys to Reform* (Washington, DC: Brookings Institution Press, 2016).

<sup>5</sup> Arthur J. Lurigio et Wesley G. Skogan : « Winning the Hearts and Minds of Police Officers: An Assessment of Staff Perceptions of Community Policing in Chicago », *Crime and Delinquency* 40, n° 3 (juillet 1994): 315–330.

<sup>6</sup> Debra R. Cohen McCullough et Deborah L. Spence : *American Policing in 2022: Essays on the Future of a Profession* (Washington, DC: U.S. Department of Justice Office of Community Oriented Policing Services, septembre 2012).

<sup>7</sup> Ibid.

éviter l'usage inutile de la force. D'autres craignent de se voir cantonnés de facto à un rôle de travailleurs sociaux ou voient dans cette notion une philosophie imposée d'en haut dans le seul but d'un avancement personnel.<sup>8</sup> L'approche est parfois perçue par les policiers comme décrivant un phénomène déjà existant. En effet, certains conçoivent leur travail comme le fait de répondre à des incidents particuliers, laissant le soin à d'autres organismes et individus de résoudre les problèmes sous-jacents.<sup>9</sup>

Même si, lorsque les policiers comprennent son potentiel en termes de liens plus étroits à nouer avec le public, ils se montrent favorables au changement, pensant qu'il améliorera les possibilités de recrutement d'informateurs, ils sont oublieux des problèmes à long terme qu'une telle attitude peu visionnaire pourrait créer. En effet, la collecte de renseignements avec, de pair, l'identification des jeunes à risque, mène souvent à une application traditionnelle de la loi plutôt qu'à des solutions propres à aider la jeunesse en l'inscrivant dans la société par l'emploi ou d'autres contributions positives.

Les policiers sont souvent sceptiques face à la notion d'autonomisation du public et de son usage dans la police. Certains ne comprennent pas l'importance d'obtenir des informations auprès du public au sujet d'activités non criminelles. D'autres pensent que l'engagement auprès des habitants a pour effet de diluer leur capacité à lutter contre la criminalité et le terrorisme, à partir du moment où ils consacrent une partie de leur temps à d'autres tâches. D'autres encore peuvent avoir l'impression que ce changement entraînerait une perte de performance et permettrait de repérer les faiblesses de la police, plutôt que ses atouts.<sup>10</sup>

La mise en œuvre d'une orientation vers le public exige de la part des policiers des compétences en matière de résolution des problèmes, de

---

<sup>8</sup> Lori A. Cooke-Scott : « Community Based Policing in Ontario: Lessons from the Halton Regional Police Service », *Administration Publique Du Canada* 41, n° 1 (1998): 120–146.

<sup>9</sup> Adrian Leigh et al. : « Problem-Oriented Policing: Brit Pop », dans *Problem-Oriented Policing: Brit Pop* (Londres : Home Office, Police Policy Directorate, 1996).

<sup>10</sup> Richard Myers : « What Future(s) Do We Want for Community Policing? », dans *Community Policing: The Past, Present, and Future* éd. Lorie Fridell et Mary Ann Wycoff (Police Executive Research Forum, Washington, DC; Annie E. Casey Foundation, Baltimore, MD, 2004), 169–182.

processus décisionnel, de communication et de technologie.<sup>11</sup> Si l'accent n'est pas mis sur ces éléments ou encore sur la formation à la pensée créative, au désamorçage des situations et à la compréhension des contextes culturels, il se peut que les policiers ne puissent pas évoluer dans un environnement propice à une orientation vers le public.

La culture policière résiste depuis longtemps à l'innovation, notamment aux nouvelles approches et méthodologies privilégiant un rapprochement auprès du public.<sup>12</sup> Cette résistance se manifeste par la priorité accordée à la sécurité personnelle des policiers, autre défi de l'adoption d'une orientation vers le public. La culture policière s'est développée autour de l'identification des menaces et de la criminalité au sein de la société et des réponses à y apporter. Cette culture a conduit à des réponses agressives tant à l'égard des risques réels que supposés, et les policiers jugent souvent que les risques d'atteinte à leur sécurité sont présents à tous les coins de rue. Cette orientation pointe également vers la relation entre les partenaires de la police, en mettant en avant la nécessité d'un soutien et d'une protection réciproques. Ceci peut cependant avoir l'effet malencontreux d'encourager les policiers à soutenir leurs collègues même si leur intégrité est compromise. Les services de police sont souvent envisagés sous un angle familial, les policiers étant décrits comme des sœurs et frères d'armes. Bien que le niveau de camaraderie soit compréhensible compte tenu des dangers physiques bien réels et du temps partagé par les policiers au sein du service, cette culture favorise une mentalité du « nous contre eux » à l'égard du public qui isole un peu plus la police de la société.

Le comportement et l'état d'esprit des policiers ne sont en aucun cas les seuls obstacles à l'adoption et à la mise en œuvre d'une éthique tournée vers le public. Quand la police est orientée vers le public, cela exige un changement dans l'organisation, le type de changement le plus complet et le plus délicat à opérer. Mais si le corps de commandement de la police

---

<sup>11</sup> Chang-Hun Lee et Chang-Bae Lee : « Factors Affecting Strategy Commitment to Community-Oriented Policing (COP) Among South Korean Police Officers », *Policing: An International Journal of Police Strategies and Management* 34, n°4 (novembre 2011): 713–734.

<sup>12</sup> Steve Darroch et Lorraine Mazerolle : « Intelligence-Led Policing: A Comparative Analysis of Organizational Factors Influencing Innovation », *Police Quarterly* 16, n° 1 (19 novembre 2012): 3–37.

comprend le processus de changement mais aussi comment et pourquoi la population y résiste, il pourra élaborer une procédure qui puisse minimiser ou pallier cette résistance.<sup>13</sup> Pour réussir la restructuration organisationnelle, les responsables doivent dans un premier temps identifier le problème sous-jacent qu'ils tentent de résoudre avant de discuter de la manière dont le(s) policiers résoudront les préoccupations du public.

De plus, les responsables doivent susciter un sentiment d'urgence.<sup>14</sup> La mise en place d'une équipe chargée de mettre en œuvre et de superviser le processus peut aider à rendre le changement plus gérable et acceptable par l'ensemble du service de police. Un groupe de travail composé de personnes issues de différents segments de l'organisation et disposant de connaissances théoriques et pratiques en la matière peuvent aider à relever le défi.

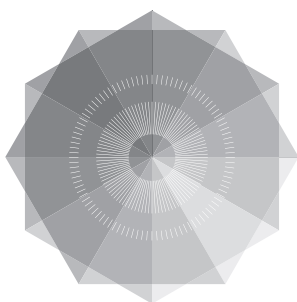
## Conclusion

La mise en place d'une police orientée vers le public fait face à des défis tant institutionnels qu'individus, en raison des changements complexes et délicats aux niveaux stratégique et opérationnel. Une approche d'engagement et de collaboration met en cause les notions traditionnelles qui fondent l'identité de la police. Le fait de s'appuyer sur la dissuasion et sur la coercition, combiné à la menace de l'usage de la force, peut faciliter l'application de la règle de droit mais n'en assure pas le respect. Dans les conditions de sécurité complexes qui marquent notre société, la police doit rétablir le respect pour la règle de droit. La professionnalisation de l'institution policière a pour conséquence de la faire entrevoir par le public comme un service souhaitable et fiable apte à accroître la qualité des habitants. Les institutions policières qui optent pour ce type de transformation doivent prévoir de nouvelles politiques et procédures et instaurer de nouvelles formations. Le reste du présent ouvrage propose un éclairage sur les problèmes à traiter pour diffuser efficacement une orientation vers le public dans l'ensemble de l'organisation policière.

---

<sup>13</sup> John P. Kotter : *Leading Change* (Boston: Harvard Business Review Press, 1996).

<sup>14</sup> Ibid.



# **PARTIE II**

## **PROGRAMME DE FORMATION ACTUEL DES POLICIERS**





## CHAPITRE 5

# PROGRAMME DE FORMATION CLASSIQUE

La formation est un outil crucial pour faciliter le changement au sein de l'organisation. Pour réussir dans la mise en place d'une orientation vers le public, les programmes de formation doivent refléter les changements qui sont recommandés au sujet des services de police.<sup>1</sup> De nombreuses études indiquent qu'il existe une corrélation directe entre la formation reçue par les personnes au sein des écoles de police et le comportement qu'elles adoptent à l'égard de la population.<sup>2</sup> Lorsque les institutions policières se tournent vers l'engagement et la collaboration, il devient de plus en plus important de prévoir une formation et une éducation supplémentaires. Avant d'introduire des programmes supplémentaires, il peut toutefois être utile d'évaluer le niveau d'instruction afin de savoir comme étoffer de manière optimale les enseignements fournis.

De nombreux services de police prétendent avoir opté pour un modèle qui les rapprochent au public et des pratiques axées sur la résolution de problèmes. Un examen des programmes actuellement proposés montre

---

<sup>1</sup> Michael L. Birzer : « The Theory of Andragogy Applied to Police Training », *Policing: An International Journal of Police Strategies and Management* 26, n° 1 (2003): 29–42.

<sup>2</sup> Olga Bykov : « Police Academy Training: An Evaluation of the Strengths and Weaknesses of Police Academies », *Themis: Research Journal of Justice Studies and Forensic Science* 2, n° 1 (2014): 142–159.

toutefois que de nombreuses écoles de police continuent à fonctionner sur le modèle d'une organisation hiérarchique et militaire.<sup>3</sup> Le programme de formation classique se concentre sur les techniques stratégiques, notamment l'usage de la force et les premiers secours, plutôt que sur les compétences liées à l'approche et à la recherche de solutions. Il n'existe aucune norme internationale quant au contenu ou à la longueur de la formation ni aucun consensus sur le programme le plus approprié pour former un policier efficace et professionnel. Dans chaque organisation, c'est aux responsables de déterminer le contenu du programme de la formation.

Ce chapitre offre une présentation générale de la formation classiquement dispensée dans les écoles de police et met en lumière les messages clés inculqués aux policiers dans le cadre de leur formation (qui dure généralement de 450 à 600 heures). L'analyse aborde les deux types de formation dispensés : une instruction basée sur les connaissances et une formation basée sur des compétences pratiques. Le chapitre suggère que, dans sa forme actuelle, le programme de l'école de police prépare insuffisamment les policiers aux tâches rattachées à leurs fonctions. L'exposé présenté ici se base sur les programmes appliqués dans divers pays d'Afrique, du Moyen-Orient et des Balkans.

## **Cours de base : acquisition de connaissances**

Le programme d'une école de police se compose traditionnellement des modules théoriques suivants.

### ***Introduction à la répression des infractions***

Cette matière constitue très souvent le premier module du programme et vise à familiariser les élèves aux mœurs des activités de maintien de l'ordre et à leur faire connaître la terminologie afférente. Le contenu aborde l'histoire locale des forces de l'ordre et l'évolution de leurs missions depuis leur création. Dans le cadre de cette introduction, les élèves acquièrent des connaissances sur la structure organisationnelle, le

---

<sup>3</sup> Allison T. Chappell et Lonn Lanza-Kaduce : « Police Academy Socialization: Understanding the Lessons Learned in a Paramilitary-Bureaucratic Organization », *Journal of Contemporary Ethnography* 39, n° 2 (29 décembre 2009): 187–214.

concept et le respect de la chaîne hiérarchique mais aussi les valeurs clés de l'organisation, notamment l'intégrité, la fourniture de services de première qualité, le sens des responsabilités et la coopération. Les élèves prennent connaissance des services administratifs, logistiques et financiers au sein de l'organisation policière. Sont également abordées les principales missions des agents de police dans la société, de même que le rôle de la police en matière de protection des droits individuels, de prévention, de techniques d'intervention et d'attentes de la société et du gouvernement à leur égard.

### ***Introduction au système de la justice pénale***

Ce volet de la formation familiarise les policiers avec la structure du système de la justice pénale dans leur pays. Les principaux acteurs de ce système, notamment les procureurs, les juges et les agences de corrections, sont identifiés. Ce segment de la formation introduit aux éléments composant la justice pénale, notamment le procès, les parties civiles, les avocats de la défense, les centres de correction/détention et le mode de fonctionnement de la justice pénale. Cette présentation permet aux policiers de mieux comprendre le maillon qu'ils forment au sein du système plus vaste de la justice pénale. Grâce à ce module, les élèves sont en mesure d'identifier les rôles et les responsabilités des policiers et de comprendre en quoi ils se distinguent d'autres acteurs du système de la justice pénale et comment ils leur apportent leur concours.

### ***Formation à la législation***

Cette partie de la formation s'attaque à la base légale qui fonde le pouvoir et les actions de la police (arrestations, usage de la force, fouilles, saisies), mais aussi les limites posées aux activités de maintien de l'ordre.

*Droit pénal.* Les classifications des infractions pénales sont abordées en sus des modalités de catégorisation des différentes infractions au sens juridique et des peines assorties. Après cette formation, les élèves peuvent identifier les infractions commises contre les personnes (meurtre et agression physique ou sexuelle et maltraitance) et les infractions commises contre des biens (cambriolages, vols et dommages aux biens). Les élèves se familiarisent également avec les éléments constitutifs de chaque infraction.

Ils sont initiés au droit procédural afin de mieux comprendre comment une infraction se manifeste depuis l'arrivée initiale de la police sur une scène au procès, jusqu'à une possible condamnation.

*Droit constitutionnel.* Cette partie de la formation aborde la relation entre les différentes entités qui composent un État, à savoir les pouvoirs exécutifs, législatifs et judiciaires. Les élèves sont initiés aux principaux articles de la constitution qui se réfèrent aux droits du public.

*Droit des mineurs.* Ce module enseigne aux élèves le code des mineurs (y compris la définition nationale d'un mineur), les questions juridiques liées aux mineurs, les procédures appropriées à la confrontation entre eux et la police ainsi que les juridictions chargées de traiter la délinquance et les problèmes de criminalité chez les mineurs.

*Législation relative aux droits de l'homme :* Les élèves ont accès à une présentation de la Déclaration universelle des droits de l'homme et des conventions internationales relatives aux femmes et aux enfants, dès lors que ces accords ont été ratifiés dans leur pays. Les élèves apprennent que tout un chacun peut jouir d'une égalité de protection en vertu de la loi, en l'absence de toute discrimination. Les policiers prennent connaissance des méthodes appropriées à utiliser en cas d'arrestation. La limitation du recours à la force et les droits des détenus, notamment le droit à une représentation juridique et le droit de signaler l'arrestation à un proche, sont des aspects généralement abordés.

*Code de la route.* Les élèves découvrent la réglementation applicable à la circulation dans leur pays, ainsi que celle relative à l'obtention du permis, à l'immatriculation des véhicules, aux prescriptions d'assurance et d'équipement mais aussi comment lire les panneaux de signalisation et ce qui caractérise de petites ou grandes infractions au code de la route. Les élèves apprennent à remplir des procès-verbaux et à contrôler la circulation.

*Exigences en matière de recours à la force.* Les élèves sont initiés aux règles et principes applicables en matière d'usage de la force, notamment ceux de proportionnalité et de niveau de force utilisable dans les différentes situations rencontrées. Parfois, les élèves apprennent à ne pas utiliser plus

de force que nécessaire pour maîtriser un individu.<sup>4</sup> En mettant l'accent sur la sécurité personnelle d'un policier et en excluant autant que possible les options létales comme alternative à la force, les élèves prennent conscience des situations dans lesquelles l'usage de la force est légitime. Les élèves apprennent également à définir et à donner des exemples d'usages illégaux ou excessifs de la force, d'usages proportionnels et des cas de résistance d'un suspect.

### ***Autres matières abordées dans le cadre de la formation***

*Service client.* Ce module vise à améliorer les capacités générales de communication des policiers afin de renforcer la qualité de leurs interactions avec le public, notamment lorsque les contacts ont lieu à l'occasion de contrôles routiers, avec des victimes d'actes criminels ou lors de demandes d'intervention.

*Enquête criminelle.* Cette partie de la formation vise à doter les élèves des capacités requises pour mener des enquêtes et des interrogatoires, recueillir des dépositions et interroger des suspects. Ce module apprend aux élèves à protéger une scène de crime de toute contamination en qualité de premier intervenant. Ils apprennent également à connaître les procédures de perquisition et de saisie mais aussi à préparer les mandats de perquisition. L'enseignement porte aussi sur la délimitation d'un périmètre de sécurité afin de protéger les scènes de crime, sur la manière de consigner des éléments sur la scène de crime et de relever toute autre information pertinente sur ladite scène.

*Une police orientée vers le public.* Grâce à ce module, les élèves comprennent l'importance des partenariats entre la police et la population locale. Les questions de respect de la diversité et de partialité de la police sont abordées afin de doter les agents des outils nécessaires à une relation empreinte de respect avec le public et à des rapports collaboratifs avec ces derniers. Cette matière dure généralement entre quatre et six heures.

---

<sup>4</sup> Nancy Marion : « Police Academy Training: Are We Teaching Recruits What They Need to Know? », *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management* 21, n° 1 (1998): 54-79.

*Gestion du stress.* Les élèves reçoivent des cours sur la résistance et la gestion du stress afin d'améliorer leur capacité à s'adapter à la myriade de situations professionnelles et faire face à une pression importante. Cette formation vise à aider les policiers à gérer efficacement leur colère et leurs émotions. On leur présente dans les grandes lignes les causes de stress et les manières saines et appropriées d'y faire face.

*Code de conduite.* La formation actuelle vise à promouvoir l'efficacité des policiers en leur apprenant à obéir au code de conduite et aux règles et procédures de la police ou à subir une action disciplinaire en cas de manquement. Cette formation vise également à prévenir les cas d'inconduite et à accroître le professionnalisme des policiers. Les politiques et réglementations des organismes et la définition des cas mineurs ou majeurs d'inconduite sont également couvertes par ce module. Les élèves apprennent à connaître les effets d'une inconduite sur leur carrière et leur promotion possible ainsi que le rôle et les obligations du ministère de l'Intérieur dans les investigations menées autour des infractions potentielles.

### **Apprentissages tactiques : acquisition de compétences pratiques**

Le volet du programme des écoles de police dédié à l'acquisition de compétences inclut les matières suivantes.

#### ***Formation aux armes***

Cette partie de la formation vise à doter les recrues des connaissances, des compétences et de l'aplomb nécessaires au port et au maniement de différents types d'armes de manière efficace. Les élèves apprennent à assembler et démonter des armes, comment tirer, charger, décharger et nettoyer de multiples types de munitions, y compris des armes automatiques. Ils apprennent les différentes positions de tir ainsi que les avantages et inconvénients de chaque position, en plus de la sécurité en matière d'armes à feu. Au cours de cette formation, les élèves expérimentent plusieurs scénarios réalistes d'usage d'armes à feu visant à leur donner confiance dans le maniement de ces armes et à les préparer à l'expérience

du tir sur le terrain. Il est fait référence à l'importance de dresser un rapport juste après un épisode de fusillade.

### ***Techniques de défense***

Les élèves apprennent les techniques d'auto-défense et les moyens de contrôle de suspects sans armes, notamment comment se livrer à un combat seul à seul en utilisant les techniques du karaté ou du taekwondo. Les élèves découvrent les procédures d'arrestation, concernant notamment la bonne manière de passer des menottes ou de réagir face à ceux qui résistent à leur arrestation.

### ***Aptitude à conduire***

Les élèves apprennent la prévention des risques routiers, mais aussi comment surveiller les conditions de circulation, la conduite de véhicules prioritaires (dotés de sirènes) et la conduite en état d'urgence dans des situations de poursuite, ainsi que le comportement à tenir en cas d'accidents de la circulation.

### ***Premiers secours***

Les élèves apprennent à poser un premier diagnostic sur des blessés et à prodiguer les traitements de premiers secours, notamment à poser un garrot, traiter les cas de perte de connaissance, panser les plaies, arrêter les hémorragies et traiter les brûlures et les problèmes cardiaques. Ce module aborde les déclarations à faire en cas d'accident de sorte que les élèves sachent quelles informations consigner en fonction des situations.

### ***Radio et communication***

Cette formation familiarise les élèves à l'utilisation des équipements radiophoniques et aux procédures de radio-transmission appropriées, au transfert de messages, aux indicatifs téléphoniques et aux modes de cryptage.

### ***Condition physique***

Les sessions relatives à la forme physique incluent des cours d'étirements, de course à pied, de pompes ainsi que des exercices de vitesse et d'agilité.

### ***Défilé et marche au pas***

Les élèves apprennent à exécuter les mouvements de base tels que le garde à vous et le salut et comment répondre à d'autres ordres. Le protocole du salut au drapeau et de la marche au pas est également au programme.

### **Limites de l'approche traditionnelle**

Les élèves reçoivent une formation de base étoffée, tant en théorie qu'en pratique. Le programme dure douze à dix-huit semaines et prépare les élèves à la vie professionnelle de même qu'il leur offre une socialisation professionnelle.<sup>5</sup> La formation confère les caractéristiques physiques et mentales attendues de la part des policiers et les dote des compétences pratiques pour servir et protéger le public. Toutefois, les personnes chargées des cours tendent à insister par trop sur certains éléments de la formation, et les élèves peuvent avoir des difficultés, lors de la mise en pratique de leur formation, à devenir des agents accomplis. Par exemple, l'un des programmes examinés accordait une place exagérée aux aspects juridiques et physiques de l'activité policière au détriment de la formation administrative, de sujets tels que les procédures et pratiques entourant le dépôt de plainte, les cas d'inconduite, l'éthique et la diversité.

Les programmes classiques de formation de la police sont axés autour de deux acquis d'apprentissage, notamment l'acquisition de connaissances et l'acquisition de compétences pratiques. L'aspect cognitif est principalement enseigné dans des salles de classe et repose sur l'instruction ; comme précédemment mentionné, ces cours couvrent des sujets tels que l'introduction à la police et au système pénal, à la législation du pays et aux politiques et règles de la police. Une partie de la formation tactique peut également être dispensée en salle de classe, où les élèves peuvent être

---

<sup>5</sup> Daniel M. Blumberg et al. : « Impact of Police Academy Training on Recruits' Integrity », *Police Quarterly* 19, n° 1 (1<sup>er</sup> mars 2015): 63–86.

familiarisés à des sujets tels que le maniement des armes, la sécurité des policiers, l'usage de la force et les premiers secours.

Bien que les matières couvertes soient utiles, les modalités de l'enseignement peuvent ne pas faciliter l'assimilation des informations reçues. La quantité d'informations est généralement vaste ; les élèves doivent lire et retenir des informations issues de nombreux ouvrages et manuels. Ils peuvent se sentir submergés par la nécessité de mémoriser une grande quantité de documents sur une courte période alors même qu'ils sont poussés à atteindre un niveau élevé. Le programme de formation est plus particulièrement exigeant pour les personnes ayant des difficultés à lire et à écrire et pour ceux qui se sont tenus à l'écart du système scolaire pendant une longue période.

Le programme comporte une lacune importante : les élèves ne savent pas comment appliquer l'ensemble des connaissances à mémoriser au travail quotidien de policier. Bien que cette application soit parfois implicite, le lien direct est rarement établi. Par exemple, le fait d'enseigner les droits de l'homme à une personne ne veut pas dire qu'elle les respectera nécessairement lors d'une patrouille. Les policiers doivent connaître les politiques et les meilleures pratiques qui composent le concept de droits de l'homme afin de transformer ces connaissances en un comportement tangible qui leur évitera de tomber dans l'écueil de la violation des droits de l'homme, comme c'est le cas lors de perquisitions, de saisie illégale ou d'usage excessif de la force.

Les enseignements sont généralement dispensés en salle de classe dans le cadre d'un cours classique, et les interactions entre le professeur et les élèves sont restreintes. L'insuffisance d'exercices pratiques et de mises en situation peuvent entraîner un désintérêt des élèves par rapport aux contenus enseignés, dont souvent ils se détournent pour les anecdotes plus croustillantes du terrain.

Il existe un lien direct entre la formation reçue par les élèves au sein de l'école et les attitudes à adopter dans le cadre de l'activité policière. La culture, qui encourage l'approche paramilitaire dans la formation policière, peut créer des policiers dont l'état d'esprit est peu enclin au compromis. Le cadre de la formation est tenu à distance de la société dans son ensemble et le programme se concentre sur les règles et sur la stricte obéissance plutôt que sur les services rendus à la population. Pour mettre en œuvre

une orientation vers le public, les policiers doivent être formés pour gagner le respect du public et comprendre que, sans ce respect, ces derniers se montreront réticents à leur fournir de l'aide.

Le programme classique de l'école de police propose de loger les élèves, aussi se retrouvent-ils ensemble pendant la quasi-totalité de leur période de formation. Le but est de familiariser rapidement les élèves à l'environnement de la police par un processus d'immersion. Toutefois, cet environnement peut faire peser un stress inutile sur les épaules des élèves, qui se trouvent contraints de suivre des règles rigides et détaillées. La résidence obligatoire sur site peut constituer un obstacle aux efforts de recrutement.

Les élèves peuvent être la cible de châtiments corporels ou d'attaques verbales ou se voir attribuer des missions supplémentaires en cas de manquement aux procédures. Dans certains cas, le stress est délibérément transféré sur les élèves afin de voir comment ils se comporteraient sur le terrain. On leur impose d'assimiler ce qui leur a été enseigné et de répondre quotidiennement à des questionnaires en vue de développer leur sens de la discipline.

Le programme classique ne prête que peu voire pas du tout d'attention à l'engagement et la collaboration avec le public. Celle-ci est basée sur le partenariat et sur la communication avec le public et doit être intégrée à l'ensemble des éléments composant le programme de formation de la police. Actuellement, si les écoles enseignent parfois des rudiments sur l'orientation vers le public, le programme y consacre uniquement quelques heures.

## **Conclusion**

Un examen du programme de formation actuel de l'école de police révèle des lacunes et montre que les matières, telles qu'enseignées actuellement, ne répondent pas nécessairement aux objectifs éducatifs et de formation d'un service. Les écoles de police doivent s'orienter vers un programme plus complet, davantage axé sur les compétences pratiques et plus exigeant pour l'obtention du diplôme ; la préparation inadéquate des élèves les destine à un échec. Les modules doivent tenir compte des causes profondes de la criminalité comme l'extrémisme violent, du comportement humain, des moyens de résolution des problèmes et des capacités de communication.

Ces cours doivent être enseignés en lieu et place de matières telles que la formation à l'infanterie, en réduisant le temps consacré aux modules sur la formation aux munitions et aux techniques de défense. Les écoles de police doivent faire en sorte de former des policiers compétents qui savent comment protéger la population locale et comment inciter le public de leur collectivité à résoudre pacifiquement leurs propres problèmes. En somme, la formation des élèves doit être réorganisée afin d'offrir une compréhension en profondeur du rôle de la police au sein de la société. Le chapitre présente quelques suggestions en ce sens.



## CHAPITRE 6

# RÉPERCUSSIONS DU PROGRAMME DE FORMATION ACTUEL

Les experts internationaux sont en désaccord sur les modalités d'élaboration des programmes de formation des écoles de police et sur les résultats à obtenir, mais nul ne conteste l'influence puissante et persistante qu'ils exercent.<sup>1</sup> L'école forge les caractéristiques du service de police et dote les policiers de certaines aptitudes. Le contenu, la méthodologie et l'état d'esprit qui sous-tendent la formation des policiers influencent les actions et les comportements manifestés chaque jour par ces derniers. Ce comportement a une incidence directe sur la confiance de la société à l'égard de la police. Pour adopter une orientation vers le public, l'école doit revoir la finalité de la formation afin de déterminer ses répercussions à la fois sur les policiers et sur la population.

Ce chapitre analyse les répercussions du programme de formation sur la conduite des policiers, en se concentrant sur leur réputation et leur crédibilité aux yeux de la société. Il identifie les possibilités d'enrichir le programme actuel d'une formation basée sur les connaissances et les compétences pratiques. La formation, si on ne lui adjoint pas un contenu en matière d'engagement et de collaboration, risque d'avoir des retombées négatives sur le comportement des policiers mais aussi d'entacher défavorablement

---

<sup>1</sup> Michael D. White : « Identifying Good Cops Early: Predicting Recruit Performance in the Academy », *Police Quarterly* 11, n° 1 (1<sup>er</sup> mars 2008): 27–49.

leur relation au public et d'amoindrir leur capacité à détecter les problèmes, alimentant ainsi un profond mécontentement susceptible de dégénérer vers l'extrémisme violent.

## **Effets de la formation actuelle sur le comportement des policiers**

### ***Une approche répressive***

La nature de la formation des policiers peut orienter l'état d'esprit d'une recrue vers une approche répressive de l'application de la loi et de la prévention de la criminalité. Les exercices de marche au pas, les défilés et l'insistance sur les activités de tir et les techniques de défense, qui prennent une grande place dans la formation actuelle, envoient aux élèves le message qu'ils vivent dans un monde hostile où il leur faut lutter pour survivre. Ce message est également transmis du fait de l'insistance accordée à la sécurité des policiers. L'idée est constamment transmise aux élèves que le risque est omniprésent, partant du principe que tout un chacun est capable d'une violence extraordinaire.

Les élèves sont dissuadés de remettre en cause l'autorité : l'enseignement va dans le sens d'un respect et d'une exécution aveugle des ordres. Le contexte de cette formation, souvent matériellement séparé de la société dans son ensemble, retire aux policiers la possibilité d'interagir avec des individus qui ne font pas partie du corps de la police.

Le programme actuel se concentre sur les règles et l'obéissance plutôt que les services à rendre à la société. Cette méthode d'enseignement est de nature à produire une mentalité autoritariste : les policiers mettent alors l'accent sur l'effet de sanctions et s'en remettent à l'autorité que leur donne leur uniforme pour gagner la confiance de ceux avec qui ils interagissent. Par exemple, les policiers s'expriment souvent de manière rude et stricte et se comportent de manière peu avenante, comportement diffusé dans l'école depuis le haut vers le bas. La tonalité de la formation renforce une culture policière centrée sur les pratiques classiques d'application de la loi, ce qui est de nature à alimenter les mécontentements et à accroître l'attrait pour les messages extrémistes violents.

Tout service de police qui songe à adopter une approche favorisant une orientation vers le public doit prévoir d'importants changements de

formation et de culture. Les policiers ont tendance à considérer le public comme des personnes à contrôler plutôt que comme des personnes avec lesquelles travailler côte à côte. Après avoir suivi la formation de base, certains élèves exprimeront de la négativité à l'égard du public, les percevant comme une source de danger et comme une menace à leur sécurité.<sup>2</sup> Ce point de vue peut mener à considérer des personnes véhémentes ou sans détour comme des délinquants et à brouiller la distinction, dans l'esprit des policiers, entre délinquants et terroristes, d'une part, et du public engagés, d'autre part.

### ***Capacités insuffisantes à résoudre les problèmes***

La police consacre un temps important à répondre à des problèmes qui ne revêtent pas nécessairement un aspect criminel.<sup>3</sup> L'analyse du programme de formation de base révèle que la résolution de problèmes et les capacités interpersonnelles ne figurent pas au rang des priorités. La formation de base n'apprend pas aux policiers à communiquer, pas plus qu'elle ne leur apprend à discuter avec le public pour gérer un large éventail de situations. Quatre heures de formation autour de la question de l'orientation vers le public » ne suffisent pas à acquérir les techniques de communication essentielles permettant aux policiers de résoudre les conflits efficacement. Il n'est pas surprenant que les policiers doutent souvent d'avoir répondu à un appel de manière appropriée.

Par exemple, lorsqu'ils interviennent dans le cadre d'un accident de la circulation courant, ils doivent déterminer si la victime souhaite porter plainte. Si la victime décide de ne pas intenter d'action en justice, les parties peuvent trouver un autre moyen de résoudre la situation. Les policiers ayant suivi une formation de base ne sauraient leur être d'une grande aide. Mais s'ils avaient été formés à la résolution des conflits, avérés ou en germe, dans le cadre d'une approche recherchant la résolution des problèmes, ils seraient à même de parvenir à un résultat gagnant-gagnant et de proposer une solution acceptable par les deux parties. Une telle approche ne permet pas

---

<sup>2</sup> Stoughton : « Law Enforcement's 'Warrior' Problem ».

<sup>3</sup> Allison T. Chappell : « Police Academy Training: Comparing Across Curricula », *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management* 31, n° 1 (29 août 2007): 36–56.

seulement d'éviter les conflits mais également d'accroître la légitimité des policiers en tant que prestataires de services, l'objectif de toute orientation vers le public. Cette même approche, qui met en exergue la résolution pacifique de conflits et cherche à éviter d'alimenter les mécontentements, peut s'avérer de toute évidence utile à la lutte contre l'extrémisme violent.

Il convient d'adapter la formation afin d'y inclure des éléments permettant aux policiers de répondre aux nombreuses demandes d'intervention réclamant des qualités dans les relations interpersonnelles. Le programme ainsi étoffé serait de nature à accroître la confiance des policiers dans leur capacité à désamorcer les conflits et à éviter la violence.

### ***Marge de manœuvre trop limitée dans la prise de décision***

Les policiers ont besoin d'autonomie dans leur travail. Cependant, concéder une telle autonomie sans la formation et l'enseignement appropriés peut avoir des répercussions indésirables et mener à des abus de pouvoir. Il faut développer leur esprit critique afin qu'ils puissent exercer leur pouvoir avec sagesse. Les commissaires de police pourront tenter de minimiser cette autonomie s'ils croient que les policiers ne sont pas en mesure de répondre à une situation donnée et de résoudre le problème sous-jacent. Pour cette raison, ils pourront leur demander de faire valider auprès d'eux toute décision avant d'agir. Cette étape peut s'avérer chronophage et laborieuse, car elle demande des suivis et des rapports supplémentaires.

Pour le public qui n'est pas au fait de ce processus, il peut être interprété comme inutilement bureaucratique, chronophage et retardant le désir de justice. En renforçant les connaissances théoriques et pratiques des policiers au sein de l'école, les commissaires pourront avoir une confiance accrue dans les policiers et dans leur capacité à prendre des décisions.

### ***Collaboration insuffisante avec le public***

Dès les premiers temps de la formation, il est enseigné aux élèves que leur obligation première est d'appliquer la loi et que le cœur de métier de la police réside dans le contrôle de la criminalité. Lorsque seuls le maintien de l'ordre et le contrôle de la criminalité sont mis en exergue, les policiers entrent dans la vie professionnelle sans avoir une bonne compréhension

du travail de collaboration avec le public. Pourtant, la mission de la police ne peut être accomplie sans une véritable collaboration avec la société. La confiance et la participation du public sont essentielles à la réalisation de sa mission.<sup>4</sup> La police doit comprendre que sa mission, pour être efficace, nécessite la contribution active du public dans la prévention de la violence et du crime, en partageant notamment les informations dont ils sont détenteurs et en faisant appel à elle lorsqu'une menace se présente. Par exemple, s'il existe une augmentation du taux de vol de voitures dans le quartier, la population locale peut avoir accès à des informations sur certains événements. Sans le soutien de la population qui peut aider à la compréhension des situations, il sera plus difficile pour les policiers de trouver une solution aux problèmes en présence. En travaillant main dans la main, la police et la société s'apportent un bénéfice mutuel, le public et leurs biens jouissant de la protection de la police et les policiers étant mieux placés pour prévenir la délinquance.

Il convient de noter qu'un certain niveau de confiance dans la police est nécessaire pour que ce type de collaboration puisse intervenir dans les affaires de lutte contre la radicalisation menant à l'extrémisme violent, car les parents ou les frères et sœurs doivent avoir confiance dans la police pour appréhender de manière efficace les comportements suspects, sans avoir recours à la violence et en restant dans les limites de la légalité.

## **Effets de la formation actuelle sur la population locale**

### ***Méfiance envers les forces de police***

La méfiance entre les policiers et la population locale peut être vue comme l'une des conséquences directes de la formation actuelle. Le recours à la force y est présenté comme le moyen le plus simple de résoudre les problèmes. Or, les demandes d'intervention émanent de personnes qui souhaitent résoudre des situations ou qui sont en quête de services sociaux, qui souhaitent signaler des incidents qui ne sont pas d'une nature directement criminelle

---

<sup>4</sup> Kevin Mark Dunn et al. : « Can You Use Community Policing for Counter Terrorism? Evidence from NSW, Australia », *Police Practice and Research* 17, n° 3 (2015): 196–211.

ou qui souhaitent informer la police d'incidents qui ne nécessitent pas le recours à la force. Il serait de mise que les policiers professionnels disposent d'un ensemble de compétences et qu'ils soient capables d'offrir des solutions, de faire preuve de discernement lors de la résolution de problèmes et de conflits plutôt que d'envenimer les situations.<sup>5</sup>

Les policiers qui manquent de modération face à la violence avérée ou sa menace et qui n'ont pas reçu d'enseignement pour désamorcer les conflits ne disposeront pas des outils nécessaires pour gérer les situations tendues sans employer la force. Ils pourront recourir précipitamment à la violence pour résoudre des situations conflictuelles plutôt que d'envisager des modes d'action plus appropriés, comme se retirer de la scène ou s'abstenir de procéder à une arrestation avant l'arrivée de renforts.

La population locale a rarement confiance dans la capacité de la police à résoudre ses problèmes et n'envisage pas nécessairement la police comme un recours sûr et efficace. Par ailleurs, le fait que la police ait pu par le passé recourir à la force suscite un sentiment de crainte du public à son égard. Bien qu'il ne soit pas possible d'inverser l'histoire, le recours passé à la violence peut être apaisé en renforçant à l'avenir également une formation globale mais aussi adaptée aux spécificités locales qui fondent les attentes de la population et des forces de police.

La formation classique ne donne pas aux policiers la capacité de répondre à des individus souffrant d'une maladie ou d'un handicap physique ou mental. Parce qu'elles peuvent avoir subi par le passé un manque de compréhension lors de contacts avec la police, ces personnes souffrant d'un handicap peuvent éprouver un manque de confiance à l'égard de la police, ne percevant pas l'institution comme étant capable de répondre de manière appropriée lorsqu'une aide est requise. Par ailleurs, les policiers peuvent considérer les comportements incohérents comme une menace et y répondre par la force. Certains individus et leur famille peuvent avoir développé une crainte à l'égard de la police et faire montre d'une paranoïa en présence des policiers, ce qui en retour peut être interprété comme un comportement suspect par les policiers concernés. Les interactions entre la police et les personnes souffrant d'une maladie mentale ou d'un

---

<sup>5</sup> Samuel Walker et Charles M. Katz : *The Police in America: An Introduction*, 6<sup>e</sup> éd. (New York: McGraw-Hill Education, 2007).

trouble émotionnel peuvent trouver une issue catastrophique en l'absence d'éducation et de formation adéquates.<sup>6</sup>

### ***Manque de respect pour les diverses communautés***

Les thèmes liés aux différences culturelles, religieuses ou politiques ainsi qu'aux a priori et préjugés involontaires ou implicites basés sur la race sont assez souvent négligés dans les programmes des écoles de police. Une attention très insuffisante est accordée à la formation et à l'appréciation de la diversité. S'ils ne s'attaquent pas directement aux préjugés existants et aux difficultés de communiquer au-delà des barrières culturelles, idéologiques, religieuses et identitaires, les policiers s'exposent au risque de mal interpréter une situation et de voir des menaces là où il n'en existe aucune. Une meilleure formation sur ces sujets ainsi qu'une compréhension plus profonde des réseaux et des communautés existant au sein d'une société peuvent aider les policiers à envisager des options différentes lorsqu'ils répondent à des demandes.

Une des mesures pouvant réduire l'approche biaisée des policiers consiste à les former à un exercice juste et impartial des activités de police, mais aussi à leur permettre de reconnaître et de réduire leurs propres préjugés. L'instauration d'une formation qui mette en exergue un traitement juste et impartial des auteurs d'une infraction est cruciale. Les partis pris sont souvent basés sur la manière de considérer « l'autre », sur le fondement de facteurs tels que le sexe, l'orientation sexuelle, les affinités politiques, la race ou la religion. La formation doit aider les policiers à reconnaître et à gérer leurs a priori, de manière à ce qu'ils n'aient aucune influence sur leurs décisions professionnelles. Elle doit également les doter des outils exprimant le respect du public au-delà de leur âge, de leur sexe, de leur race ou de leur religion et éliminer le recours à la violence et à une force excessive. Les lacunes de la formation sur le thème de l'identité, notamment pour les policiers dont les interactions avec les diverses communautés ont été rares par le passé, sont de nature à susciter des erreurs d'interprétation et de compréhension quant au comportement de populations données à

---

<sup>6</sup> Farzana B. Kara ; « Police Interactions with the Mentally Ill: The Role of Procedural Justice », *Revue canadienne des études supérieures en sociologie et criminologie* 3, n° 1 (2014): 79.

l'intérieur de la société et à creuser des clivages plus nombreux entre la police et la population locale.

### ***Perceptions distinctes du rôle de la police***

Les élèves apprennent que pour obtenir une évaluation positive des supérieurs, les policiers doivent respecter les ordres et avoir à leur actif un grand nombre d'arrestations, d'émission d'amendes et de condamnations pénales. Cette approche, qui s'articule autour de statistiques, est utilisée par la police comme paramètre permettant de déterminer le caractère sûr des populations. Dans cette optique, la police déploie logiquement du personnel dans les quartiers enregistrant des taux de criminalité élevés, pensant qu'une présence policière accrue et une intervention policière accrue feront diminuer la criminalité avec le temps et qu'elles garantiront aussi la réalisation des quotas mensuels. Cette approche ne tient pas compte des dégâts qu'elle occasionne à de nombreuses communautés. Elle ne permet pas de comprendre ce que veulent les gens et accentue bien plutôt le schisme entre police et population locale.

Les civils ne mesurent pas la sécurité de leur environnement uniquement à l'aune de l'absence de criminalité ; pour la plupart du public, une application juste de la loi entre également fortement en ligne de compte. Par exemple, si la police arrête et fouille une centaine d'individus à la recherche d'armes et en trouve deux, dès lors la police aura l'impression d'avoir réussi à soustraire deux armes tandis que du point de vue de la population locale, quatre-vingt-dix-huit individus auront été ennuyés inutilement par la police.

### **Inadéquation de la formation actuelle de la police dans la lutte contre l'extrémisme violent**

Dans l'idéal, le personnel chargé du maintien de l'ordre est formé à apporter sa pierre à l'édifice des politiques et des stratégies de prévention visant à contrer l'extrémisme violent. Les policiers doivent savoir identifier les signes potentiels de radicalisation, déterminer les premiers signaux d'une menace possible, atténuer leur rôle en tant que facteur de l'extrémisme violent et soutenir les individus pouvant être vulnérables à la radicalisation. Toutefois,

si l'on analyse la formation actuelle de la police, il ressort clairement que les policiers ne sont pas formés pour comprendre la menace de l'extrémisme violent, les crimes de haine, les groupes incitant à la haine, les crimes politiques, le processus de radicalisation menant à l'extrémisme violent, les mouvements anti-gouvernementaux ou encore les types d'intervention pour lutter contre l'extrémisme violent. Ainsi, les forces de police ne sont pas adéquatement préparées à prévenir ou répondre à la menace que représente l'extrémisme violent. Il est assez rare que la police cherche à creuser une situation afin d'identifier les causes profondes de la criminalité ou de l'extrémisme violent. Les policiers ont rarement la possibilité de se consacrer à des actions préventives : ils répondent plutôt à l'activité criminelle et arrêtent les auteurs.

Des cours sont dispensés périodiquement aux élèves dans le cadre de la formation de base afin de les sensibiliser aux menaces de l'extrémisme violent. Mais la plupart de ces cours insistent sur l'idée que la principale menace à la sécurité nationale et à l'ordre public émane d'extrémistes à fondement religieux, alors qu'ils devraient indiquer clairement que les menaces peuvent également provenir d'autres organisations extrémistes violentes - comme des organisations extrémistes violentes à fondement politique - afin d'approfondir les connaissances des élèves quant au caractère multiforme de l'extrémisme violent. De surcroît, les élèves doivent être en mesure de différencier entre révolutionnaires, nationalistes, minorités séparatistes et réformistes afin de veiller à ce que les remises en cause du statu quo ne soient pas automatiquement assimilées à du terrorisme.

Les élèves reçoivent en principe une formation sur la protection des infrastructures sensibles et officielles, des ministères et des résidences de haut gradés. Ainsi, ils seront davantage enclins à associer les menaces à des atteintes à des structures physiques ou à la vie de ceux qui s'y trouvent, et non pas comme une menace pour l'esprit et le cœur de tout un chacun.

Comprendre les causes profondes de l'extrémisme violent est essentiel pour les policiers, qui doivent savoir dans quelle mesure ils peuvent atténuer le risque de radicalisation menant à l'extrémisme violent. Sans une compréhension des causes profondes de la criminalité et de la violence, les policiers courent le risque de regrouper tous les criminels sous une même bannière et d'ignorer les nuances sociales de la population locale auprès de laquelle ils interviennent. En étendant la formation à l'exposé de ces causes

profondes, l'école soulignerait à quel point il est important de comprendre la société et d'aider les policiers à reconnaître les moyens disponibles pour interrompre le processus de radicalisation. Par exemple, si des jeunes sont arrêtés pour des infractions relevant de la petite délinquance en raison d'un manque de surveillance des adultes et d'infrastructures récréatives, une bonne compréhension de la situation pourrait mener les services de police à défendre la mise en place d'un espace récréatif en guise d'alternative sûre et ludique à l'activité criminelle. Cet espace serait également un moyen de surveiller les jeunes, de rencontrer d'autres types de modèles et de découvrir de nouvelles manières de penser pouvant créer un effet répulsif à l'égard des attraits de la radicalisation.

La police ne doit en aucun cas constituer le bras d'un quelconque parti politique arrivé au pouvoir.<sup>7</sup> Toutefois, parce que la formation actuelle met l'accent sur la protection du gouvernement et des hauts-représentants, elle a souvent l'impression de servir les intérêts d'une puissante élite politique plutôt que les intérêts de la population locale. Lorsqu'il existe un conflit d'intérêts entre cette dernière et le gouvernement, la police prend en dernier ressort le parti du gouvernement. Il s'agit là d'une brèche dans laquelle les extrémistes peuvent s'engouffrer pour mettre en avant leurs arguments et recruter des individus ayant mal vécu les activités policières et s'inscrivant dans un environnement instable. Il existe un véritable danger que le programme de l'école de police ne conduise à considérer encore davantage que le service de police est politisé, qu'il a vocation à consolider le statu quo et à réprimer les dissidents et/ou les minorités. Le programme des écoles de police doit refléter non seulement le plan stratégique du gouvernement mais aussi les intérêts et priorités de la communauté locale.

## **Conclusion**

Afin de jeter les bases qui permettront aux policiers l'adoption d'une approche d'engagement et de collaboration, les services de police doivent se concentrer sur le lien existant entre les performances réalisées à l'école et sur le terrain. La solution au défi de la mise en place d'une formation qui soit

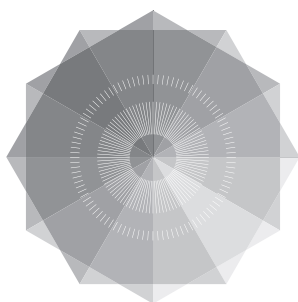
---

<sup>7</sup> Clive Emsley : « The Birth and Development of the Police », dans Ted Newburn, éd., *Handbook of Policing* 2<sup>e</sup> éd. (New York: Taylor and Francis, 2008), 66–83.

mieux connectée aux spécificités du terrain consisterait à développer des modules plus pratiques et réalistes au sein de l'école.<sup>8</sup> Les écoles de police doivent saisir l'occasion de réviser leur programme afin de le confronter davantage aux réalités auxquelles les policiers font face quotidiennement. Les deux parties suivantes de cet ouvrage présentent les modules de formation qui, s'ils venaient à être intégrés au programme de formation de la police, pourraient accroître la capacité des policiers à mieux répondre aux attentes immédiates et à long terme de la société. Chaque module donne lieu à une description. Une telle inclusion est analysée du point de vue de ses répercussions, de même que les conséquences d'une éventuelle absence d'inclusion dans le programme.

---

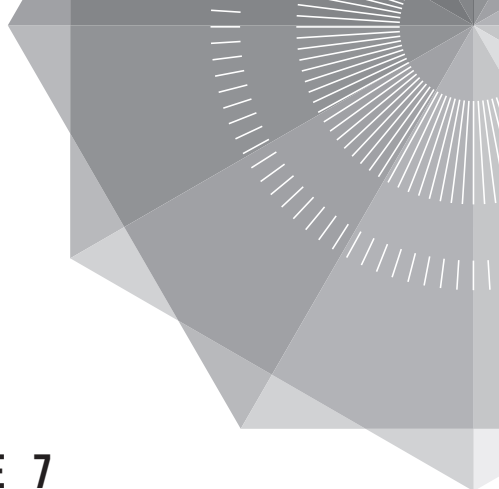
<sup>8</sup> White : « Identifying Good Cops Early ».



# **PARTIE III**

**MODULES LIÉS À L'ORIENTATION VERS LE  
PUBLIC : CHANGEMENT DES COMPORTEMENTS  
AU SEIN DES INSTITUTIONS POLICIÈRES**





## CHAPITRE 7

# GAGNER LA CONFIANCE DU PUBLIC

L'orientation des services de police à l'égard de la population locale doit être modifiée et ce, dans un but spécifique : gagner la confiance de la population locale à l'égard de la mission de la police. Cette confiance sous-tend l'ensemble des éléments constitutifs d'une police orientée vers le public. Une formation efficace serait une étape dans la réalisation de cette noble aspiration. Après la formation, les policiers peuvent réaliser les avantages que revêt la confiance de la population locale dans le cadre d'actions concrètes. La confiance de la population locale est établie par les retours et les actions du public composant la population. Cette relation symbiotique accroît l'efficacité des efforts de lutte contre l'extrémisme violent. Ce chapitre présente un module basé sur les connaissances visant à développer la capacité des policiers à lutter contre l'extrémisme violent de concert avec la population locale. Il enseigne à la police comment gagner une telle confiance et capitaliser sur cette confiance afin de lutter contre l'extrémisme violent. Ce chapitre souligne ce que les cadets et les policiers doivent savoir quant à la nature de la confiance de la population à l'égard de la police.

### **Incidence de l'aspect inclusif du module**

La confiance du public alimente la force et l'efficacité des services de police. La police doit pouvoir s'appuyer sur cette confiance pour développer sa

capacité à résoudre les problèmes menant aux activités terroristes. Afin de gagner la confiance de la population (et elle doit l'être, car il ne fait aucun doute qu'elle n'est jamais acquise), la police doit développer, maintenir et multiplier les partenariats, résoudre les problèmes de concert avec le public et changer sa culture organisationnelle. La police doit également modifier son attitude en donnant plus de poids à la population locale, en adoptant un état d'esprit qui fasse de la police un corps au service des autres lors du contact avec le public, que ce soit pendant les activités de routine ou lors d'appels d'urgence. La police doit se réformer pour gagner leur confiance et elle a besoin de cette confiance pour se réformer : les deux aspects se renforcent mutuellement et sous-tendent la capacité de la police à embrasser une éthique tournée vers la population locale.

Parce que la police représente l'un des visages publics proéminents de l'État, la légitimité de la police et du gouvernement dans son ensemble s'ancre en partie dans la confiance que la population peut avoir dans la police et dans la capacité des agents publics à exercer leurs missions avec professionnalisme. Une fois que la notion de confiance leur est connue, les policiers seront mieux à même de comprendre comment leurs actions contribuent à accroître leur légitimité auprès de la population. En ce qui concerne la lutte contre l'extrémisme violent, lorsque le public juge la police légitime, ils sont dès lors plus prompts à coopérer et à collaborer activement à la surveillance de l'extrémisme violent. Comme ont pu l'observer deux experts en criminologie, « lorsque les autorités sont jugées légitimes, la population est encline à s'en remettre à leurs décisions et à la réglementation, à coopérer avec elles et à les suivre volontairement, sans y être obligée, plutôt que sous l'effet de la crainte d'une sanction ou par anticipation d'une récompense ».<sup>1</sup>

Un niveau élevé de légitimité est un préalable nécessaire pour sensibiliser avec succès la population locale en matière de prévention et pour répondre aux demandes d'aide. Si la police comprend l'importance de la confiance du public et connaît les moyens d'accroître le niveau de confiance par leurs actions et leurs comportements, elle pourra dès lors améliorer la volonté du public de coopérer avec elle. Il ne s'agit pas seulement, de la part du public, de respecter volontairement la loi, mais également de venir

---

<sup>1</sup> Kristina Murphy et Adrian Cherney : « Understanding Cooperation with Police in a Diverse Society », *British Journal of Criminology* 52, n° 1 (19 août 2011): 181–201.

au-devant des problèmes. Ce module permet de comprendre ce à quoi la population accorde de l'attention lorsqu'elle émet des jugements sur la confiance, donnant ainsi une base à la police dans la mise en œuvre des compétences mentionnées en partie IV, notamment au regard de la création de partenariats.

Les policiers doivent comprendre quels types de comportement de leur part seront de nature à inciter les membres de la population locale à coopérer avec eux et à leur fournir des informations concernant leurs préoccupations, pas nécessairement d'ordre criminel. La disponibilité et la réactivité de la police contribuent à sa légitimité, et ce surplus de légitimité apporte à son tour une plus grande efficacité.

Ce module donnera aux cadets une sensibilisation accrue au fait que l'équité de la justice procédurale soutient la perception et les attentes de la population à l'égard de la police et plus largement du gouvernement. Les élèves apprennent les ramifications positives d'un traitement équitable des personnes, notamment lorsque la police explique respectueusement le pourquoi des mesures qu'elle prend et lui donne la possibilité de répondre. Elle prendra davantage conscience que ses actions sont pour le public un indicateur de ce que le gouvernement les considère comme des individus, dans une démarche toujours respectueuse de leur origine et de leur identité.

## **Incidence des omissions du module**

Si elle ne comprend pas l'importance de cette confiance de la population en la police ni en quoi ses actions avant, pendant et après des contacts avec la population peuvent accroître ou saper la confiance du public, elle aura de fortes chances de voir son organisation comme la source d'une stabilité sociale et comme l'unique moyen de prévenir la criminalité et de la poursuivre pénalement. L'uniforme, la formation, le langage, la nature dangereuse du travail, les équipements et le rôle au sein de la société sont autant d'éléments qui promeuvent une philosophie insulaire du type « la police contre les autres ». Afin d'éviter cet écueil, la police doit pleinement comprendre pourquoi il est important de faire confiance à la population et de renforcer l'opinion que la population a de la police.

Sans une compréhension de l'importance du partenariat avec le public, la police sera moins consciente de la manière dont ses actions influencent

la perception qu'ils ont d'elle. Les policiers seront contraints de recourir à l'intuition pour deviner comment elle gagne ou perd des points auprès du public. Ceci peut avoir un effet préjudiciable sur le respect volontaire de la loi et sur le partage d'information par la population. Si l'on ne fait pas suffisamment attention aux raisons qui dictent la vision positive ou négative de la police par la population locale, les menaces locales iront en s'amplifiant. La police ne pourra travailler efficacement avec le public, ce qui lui permettrait pourtant de mieux appréhender ces menaces et de surmonter d'autres défis. La population pourrait ne pas obéir à la police aussi souvent et promptement et se montrer moins encline à appeler cette dernière à l'aide. La police et la population sont alors amenées à aborder les menaces telles que celles liées à l'extrémisme isolément l'une de l'autre ou, pire, iront dans des directions opposées. Ces menaces et ces défis, qui ne sont pas abordés, affaiblissent la sécurité de la police et de la population auprès de laquelle elle œuvre.

Le fait de ne pas savoir comment développer la confiance peut avoir un autre effet, celui d'un appel intérieur à faire davantage de démonstrations de force avant et après les attaques terroristes. Afin de renforcer la confiance du public, les institutions policières se concentrent souvent sur l'obtention de nouveaux financements, de matériel informatiques ou autres ressources tangibles et concrètes. Le fait d'orienter ainsi l'organisation part du postulat que la police ne peut compter que sur elle-même pour prévenir la criminalité, y apporter des réponses et la sanctionner. Selon le spécialiste de la justice pénale internationale, David Bayley, il importe toutefois que la police se montre plus tournée vers l'extérieur : « Pour être vraiment efficace . . . la police [s'en remet] au fait que le public l'avise d'actes criminels, l'aident dans l'identification de suspects éventuels, assurent leur autoprotection et mobilisent l'opinion officielle contre les auteurs éventuels d'infractions à la loi ».<sup>2</sup> Si les policiers pensent que la confiance se gagne en se montrant et en agissant de manière rude, ils sont moins enclins à utiliser les connaissances théoriques et pratiques propres à leur donner l'image de protecteurs auprès de la population locale qu'ils servent. Au lieu de quoi, ils se fient à la force plutôt qu'à la confiance acquise et à l'autorité morale pour gagner la confiance de la population locale.

---

<sup>2</sup> David H. Bayley : « Police Reform: Who Done It? », *Policing and Society* 18, n° 1 (2008): 7–17.

## **Thématiques abordées dans la formation**

Le premier des paragraphes suivants se heurte à ce que signifie vraiment le terme de « confiance » et en quoi elle est importante ; le deuxième paragraphe indique de quelle manière les actions de la police influencent cette confiance.

### ***Définir la confiance du public***

Dans un premier temps, il faut reconnaître que la confiance peut apparaître comme une notion vague. La confiance est un état psychologique existant dans l'esprit de toute personne ; toutefois, elle peut être mesurée. Bien qu'il n'appartienne pas aux détectives ni aux policiers sur le terrain de se livrer à des sondages à grande échelle pour déterminer les attitudes du public à l'égard des policiers et du mode d'exercice de leur profession, il est néanmoins important de souligner que les actions des policiers ont un impact direct sur la manière dont les membres de la société considèrent l'institution policière. Chacun des policiers influence la manière dont la population perçoit l'organisation.

À cet égard, il convient de distinguer la confiance véritablement acquise auprès de la population locale de la confiance ponctuelle dans la police, le premier concept étant plus vaste. La confiance ponctuelle peut naître entre des individus donnés et implique une certaine foi. La véritable confiance peut s'apparenter à une éthique par laquelle chaque personne composant l'organisation policière recherche la confiance de la population comme un objectif à atteindre au travers de chacune des mesures prises. La différence entre confiance ponctuelle et confiance véritable est analogue à celle existant entre un cordage et un filet. De la même manière qu'un cordage doté de deux extrémités, un policier affecté à un quartier spécifique fait le lien entre l'organisation de la police et la population locale. La confiance des habitants peut aller à un policier en particulier sans aller jusqu'au reste de l'unité. La véritable confiance s'appuie quant à elle sur une organisation de la police dans laquelle l'ensemble des membres ont épousé une orientation vers le public. Dès lors, tout membre de la société peut s'attendre, en présence d'un policier portant l'uniforme et le badge, à des qualités de disponibilité, de respect, de réactivité et d'équité.

Ces deux concepts de confiance ponctuelle et de confiance véritable exposent le public, partie la moins puissante, à un risque. L'expérience des habitants, des chefs locaux, d'amis et de membres de la famille étaye leur jugement sur la police et leur espoir que la police exécute sa mission comme il se doit, en toutes circonstances. Cette base empirique encourage la confiance et entraîne une confiance aveugle dans la relation entre la police et la société.

Dans la lutte contre l'extrémisme violent, parce qu'un policier représente l'ensemble de la police, la population locale doit savoir que n'importe quel habitant peut approcher la police pour lui transmettre des informations. Il s'agit d'une manifestation tangible de la confiance dans la police et d'une relation vitale pour la police car elle lui permet d'identifier les sources de mécontentement, les tendances sociales et les discours correspondants. Les habitants doivent savoir qu'ils peuvent communiquer des informations sur des personnes en passe de se radicaliser ou de se marginaliser, notamment parce qu'il est extrêmement difficile pour la police de découvrir par elle-même ces tendances qui ne sont pas de nature criminelle sans les exacerber. Tom Tyler, un expert des questions de légitimité, résume joliment la situation : « Si le public n'ont pas confiance dans le système, ils ne l'utiliseront pas ».<sup>3</sup>

Les policiers qui ont une bonne compréhension de la notion de confiance, sur un plan individuel, sauront à quel point leurs actions contribuent à forger le jugement de la population locale sur la police. La capacité à comprendre pour quelles raisons le public se conforme ou non aux ordres repose sur des connaissances, et les policiers peuvent tempérer leurs réponses et utiliser des techniques pour inciter au respect.

La confiance du public dans la police atténue l'obligation pour la police de recourir à des actions autoritaires en réponse au terrorisme. Cet aspect est important car l'usage de la force par la police (quoique ponctuellement nécessaire) risque de prolonger le cycle de la violence et de susciter de nouveaux motifs de mécontentement, propres à réduire la confiance du public. Si ces derniers ne souhaitent pas coopérer avec la police, voire lui résistent activement dans ses actions, la police se trouve alors exposée à un risque. Lorsque la police dispose d'une solide connaissance des éléments

---

<sup>3</sup> Tyler : « Psychological Perspectives », 291.

qui étayent la confiance du public, leur légitimité mais également leur efficacité et leur sécurité s'en trouvent accrues.<sup>4</sup>

### ***Instaurer une légitimité***

Les terroristes sont bien conscients qu'ils ne peuvent opérer efficacement sans le soutien de la population locale et l'approbation de celle-ci vis-à-vis de leurs actions. Afin de mettre à mal l'attrait pour l'extrémisme violent, la police doit saper ce soutien tacite ou actif en s'engageant dans des actions de prévention et en renforçant leur propre légitimité auprès de la population locale. La police doit toutefois consciencieusement examiner comment elle est perçue par la population locale avant toute tentative en ce sens. La suite de ce chapitre identifie les différentes opportunités que la police doit susciter pour prévenir la criminalité et la violence dans le cadre d'une légitimité nouvellement acquise.

### ***Renforcer les partenariats avec la population locale***

Afin de mettre en place des partenariats solides avec la population en vue de consolider les efforts de lutte contre l'extrémisme violent, la police doit dans un premier temps s'efforcer de comprendre les membres qui composent la population locale et le jugement qu'ils portent sur elle. Une des manières d'y parvenir est de comprendre les discours de l'extrémisme violent et les raisons de leur écho.

Les discours constituent un outil de recrutement puissant pour les terroristes tout autant qu'ils peuvent servir à prévenir la radicalisation. La police fait partie des discours de la population locale et est en concurrence avec les terroristes sur le terrain de la légitimité. Mais avant que la police ne modifie ses propres discours, par des mots et des actions, il est important de comprendre comment les discours sont utilisés et exploités par les terroristes. Les récits fondateurs des organisations terroristes sont essentiels

---

<sup>4</sup> David H. Bayley et Robert M. Perito : « The Police in War: Fighting Insurgency, Terrorism, and Violent Crime », dans *The Police in War: Fighting Insurgency, Terrorism, and Violent Crime* (Boulder, CO: Lynne Rienner Publishers, 2010), 99.

pour comprendre la guerre des idées menée par les extrémistes pour définir leur culture et leurs actions.<sup>5</sup>

Considérons par exemple les idéologies propagées par l'État islamique (EI). L'EI déclare créer une entité politique idéale, à savoir l'État islamique. Cet État diffère de tous les autres, que les partisans de l'EI pointent du doigt comme étant des symboles d'injustice, d'oppression et de corruption. De nombreux musulmans trouvent cet idéal très puissant, alors qu'il est peu compris en dehors de cette communauté.<sup>6</sup> Cet idéal, combiné à un manque général de confiance du public dans un gouvernement existant, peut conférer du crédit aux promesses de l'EI d'opérer un revirement et de modifier le statu quo. Les gens sont sensibles à cette promesse de changement.

Par exemple, un jeune homme répondant au nom de Kamal vit à Douar Hicher, une ville située dans la banlieue de la capitale tunisienne. Il peut être décrit comme une personne passive. Prêt à soutenir l'autorité la plus légitime, il tente d'intégrer les forces de police, où travaillent de nombreux membres de sa famille, mais sa demande est rejetée. Il a trouvé l'appel de l'EI intéressant, dans le sens où il symbolisait un potentiel de justice et de paix. Il en a fait un « projet », car en soutenant l'EI, il a pris le contrôle de sa vie en vue de construire un nouveau pays régi par une loi religieuse. L'EI avait offert une autre alternative aux autorités tunisiennes, qu'il percevait comme des infidèles dépourvus de légitimité.<sup>7</sup>

Il ne suffit pas de comprendre les idéologies. La police doit comprendre en quoi certains discours trouvent un écho auprès d'une population donnée. Cette connaissance nécessite que la police se pose des questions sur l'histoire de cette population, qu'elle en comprenne la culture et qu'elle écoute dès que possible les histoires et ressentis individuels.

---

<sup>5</sup> Une idéologie dominante est un discours transhistorique profondément enraciné dans une culture donnée. L'idéologie établit un système cohérent de récits dont la volonté commune consiste, par la rhétorique, à résoudre un conflit en répondant aux attentes de la société, selon les trajectoires connues des formes littéraires et rhétoriques. Toutes les idéologies dominantes sont des idéologies, mais toutes les idéologies ne sont pas des idéologies dominantes. Cf. Jeffry R. Halverson et al. : *Master Narratives of Islamist Extremism* (New York: Palgrave Macmillan, 2011).

<sup>6</sup> Shadi Hamid : « The Roots of the Islamic State's Appeal », *Atlantic*, novembre 14 2015.

<sup>7</sup> George Packer : « Exporting Jihad », *New Yorker*, 28 mai 2016.

Les attitudes et réactions de la population à l'égard de la police sont bien enracinées, ne peuvent être facilement modifiées et sont souvent inconscientes.<sup>8</sup> En effet, une grande partie du pouvoir de la police ne provient pas de la capacité à recourir à la force, mais des sentiments que la population éprouve à son égard. Ce pouvoir est utilisé dans le cadre des interactions quotidiennes qu'elle entretient avec la population, sachant que ces interactions peuvent tout à la fois renforcer ou affaiblir la confiance du public dans la police. La police a la « faculté de construire une réalité sociale » en recourant à des symboles,<sup>9</sup> et le public ont tendance à baser leurs décisions sur des symboles qui les touchent émotionnellement plutôt que sur la logique ou sur une lecture objective des faits.<sup>10</sup>

Compte tenu des émotions impliquées dans les rapports avec la police, les réactions suscitées par la police ne sont généralement guère rationnelles. Par exemple, la police peut faire un excellent travail en matière de réduction de la criminalité et de protection des droits, mais si des membres influents de la population locale déclarent qu'il ne faut pas faire confiance à la police, les faits ne seront plus crédibles. C'est pourquoi l'efficacité de la police est essentielle à la mise en place de partenariats, et ce n'est pas le seul aspect dont la police devrait se préoccuper.

La police doit comprendre que la société la perçoit surtout à travers le prisme émotionnel, non logique. En ce qui concerne les idéologies véhiculées et le prisme émotionnel de la population locale, l'une des manières pour la police de servir la population et d'instaurer des liens avant la perpétration d'infractions réside dans le travail bénévole (au sens large). Par exemple, le service de police de Columbia Heights, dans le Minnesota, est dirigé par Scott Nadeau, qui met en œuvre une stratégie tournée vers la population locale. Un article de journal en donne la description suivante :

---

<sup>8</sup> Cheryl Staats : *State of the Science: Implicit Bias Review 2014* (Columbus, OH: Kirwan Institute, 2014), 16.

<sup>9</sup> Nick Couldry : *Media, Symbolic Power, and the Limits of Bourdieu's Field Theory* (London: London School of Economics and Political Science, 2003).

<sup>10</sup> Comme l'explique Robert Jervis : « La nécessité d'intégrer les données dans un cadre plus vaste de croyances, même si cette démarche ne semble pas rendre justice à des faits individuels, n'est pas, ou du moins n'est pas seulement une aspiration psychologique qui diminue l'exactitude de notre perception du monde, mais elle est essentielle à la logique d'enquête ». Cf. Robert Jervis : « Hypotheses on Misperception », *World Politics* 20, n° 3 (1968): 457.

Tous les policiers du service de Nadeau sont tenus de consacrer au moins 10 heures aux activités auprès de la population chaque année, mais ils y consacrent en réalité près de 40 heures. Les policiers sont encouragés à choisir les activités qui sont les plus proches de leurs compétences et intérêts. Le choix est vaste : animer des formations sur la réanimation cardio-pulmonaire, répondre à des questions dans des cours organisés pour des migrants récemment arrivés, servir des repas lors d'un dîner servi par l'église à la population locale ou tenir des séances dites de « Coffee with a Cop », où du public sont libres d'exprimer leurs opinions en présence de policiers.

M. Nadeau admet que cette activité menée auprès de la population locale n'a pas toujours recueilli la faveur [des policiers] ; il a fallu des mois voire des années pour que la valeur de ces expériences soit comprise. Il déclare que le service a pris garde à n'introduire de nouvelles initiatives que progressivement. « Mais je pense que même les policiers les plus traditionnels de notre service ont constaté le changement dans la relation entre notre service et la population locale ».<sup>11</sup> Avec le temps, la police a développé une meilleure connaissance des membres composant la population, la conséquence étant une opinion plus positive du public.

Parce que la résolution de problèmes et les partenariats véritables impliquent une volonté et un engagement aussi bien du public que de la police, les activités de nature à instaurer la confiance et à influencer favorablement les attitudes des deux parties sont vitales. Elles permettent à la police de mieux connaître les membres de la population locale, de comprendre les idéologies existantes au sein des communautés et d'élargir leur perception du public, de manière à ne plus les considérer comme de simples menaces. Ce type d'activité encourage également la volonté de la population locale de venir à la police avec des informations en vue d'une résolution commune des problèmes et l'incite à s'en remettre à la police en cas de commission d'infraction.

---

<sup>11</sup> Kate Abbey-Lambertz et Joseph Erbentraut : « The Simple Strategies that Could Fundamentally Change How Communities View Their Police », *Huffington Post*, 7 décembre 2017.

En sachant que les discours importent pour gagner la confiance de la population, en connaissant les soubassements émotionnels liés à la perception de la police et en comprenant que l'implication de la population locale peut avoir une incidence sur la confiance du public, les policiers disposeront du bagage intellectuel nécessaire pour devancer les événements dans leurs contacts avec la population locale. La police peut alors considérer les membres de la population locale comme un soutien, celle-ci étant également préoccupée par les problèmes locaux susceptibles de s'amplifier. La police disposera d'une structure interne propice à la multiplication de ses partenariats et elle comprendra que sa volonté de toucher émotionnellement la population est tout aussi importante que les statistiques de la criminalité. Cette attitude aura à son tour un effet bénéfique sur la confiance du public, un élément essentiel aux deux piliers de la lutte contre l'extrémisme violent : la mise en place de partenariats et la résolution commune de problèmes. Par ailleurs, la police sera dotée des connaissances nécessaires pour utiliser ses compétences (partie IV) et déterminer quelles sont les personnes qui au sein de la population locale sont susceptibles de devenir des soutiens du terrorisme. Elle saura comment les discours infusent la population locale et quelles sont les questions qui intéressent cette dernière en ce qui concerne ses relations avec la police. La police sera mieux équipée pour traiter les cas d'incompréhension qui font surface, et ne sera pas prise au dépourvu. Enfin, conséquence d'un engagement positif, le public seront plus enclins à venir vers la police avec des informations s'ils pensent qu'elle sera en mesure de les comprendre.

### ***Modifier la manière de percevoir les réponses de la police***

Historiquement, le travail de la police a consisté à répondre à la criminalité. Sans aucun doute, la réactivité aux appels est vitale, mais elle éclipse souvent des stratégies davantage préventives liées à la résolution de problèmes et à la mise en place de partenariats. Ce constat est tout à fait compréhensible : le délai de réponse est mesurable et se prête ainsi à des améliorations (véhicules plus rapides, systèmes de communication plus sophistiqués, etc.). La disponibilité et la réactivité de la police influencent également la confiance du public dans la police et le rôle qu'elle joue.

Les policiers de terrain et ceux qui leur dispensent les cours doivent

comprendre les aspects liés aux discours et aux émotions susmentionnés, parce que dès lors que la police interagit avec des membres de la société, elle encourage comme elle peut décourager la confiance. Il suffit de penser à deux questions essentielles que les personnes du monde entier se posent lorsqu'elles appellent la police: « Si j'appelle la police, est-ce qu'elle viendra ? » et « Si j'appelle la police, est-ce qu'elle améliorera ou aggravera la situation ? ».

La première question se focalise sur le fait de savoir si la police est disponible et si elle est désireuse de répondre à un appel. En effet, selon les personnes opposées aux stratégies engendrées par une police orientée vers le public, le fait que la police consacre du temps à mieux connaître la société affaiblit son temps de réponse et son efficacité. Dans le modèle d'une orientation vers le public, la réponse aux appels peut prévaloir sur les stratégies préventives lorsqu'elle est aux prises avec des besoins immédiats, mais les policiers doivent également consacrer du temps à l'engagement et la collaboration. De cette manière, la police constitue une orientation opérationnelle ainsi qu'une éthique organisationnelle plutôt qu'un ensemble de tâches discrètes. La police doit répondre aux appels, car ils sont le signe d'un besoin, et si la police n'est pas là quand le public en ont besoin ou s'il faut attendre un temps exagérément long, les efforts ensuite déployés en faveur des partenariats et de la confiance se trouvent en général compromis.

La population doit savoir comment contacter la police. Il ne s'agit pas seulement de faire connaître les numéros d'urgence, mais également de se rendre visible auprès du public. La mesure dans laquelle la police doit patrouiller à pied (et non en voiture ou à dos de cheval) dépend de la société considérée. Mais se montrer est un indicateur de disponibilité et contribue à laisser penser aux habitants que la police est là et qu'elle les aidera s'ils l'appellent au secours.

Par exemple, en 2007, il n'existait aucun Service local de police d'Irlande du Nord (PSNI) à New Lodge, une région majoritairement républicaine. Ce service faisait également défaut à l'équipe du quartier voisin, une unité notamment chargée de l'engagement de la population locale. Une étude résume le sentiment des habitants :

De manière générale, il apparaît que le service mettait un temps exagérément long pour répondre aux appels à l'aide,

ne se montrait pas prêt à s'attaquer à des questions tournant autour de la criminalité locale et des comportements antisociaux, s'engageait essentiellement dans des activités policières répressives, cherchait davantage à recruter des informateurs (« rabatteurs »), et les policiers n'étaient jamais sur les lieux lorsque leur présence aurait été requise. Dans ces conditions, le GNLCEP [Greater New Lodge Community Empowerment Partnership] était perçu comme une tentative de la part des groupes républicains d'opposition de capitaliser sur les inquiétudes de la population locale quant à la criminalité et aux troubles des quartiers afin de se livrer à des attaques légitimes contre les policiers et de s'engager dans des attaques extrajudiciaires visant à sanctionner les coupables.<sup>12</sup>

Les policiers du PSNI ont été perçus comme manquant de disponibilité et de réactivité. Ce jugement, conjugué à l'idée du public que la police ne vient vers eux que pour obtenir d'eux des renseignements et à un legs historique résidant dans des méthodes autoritaires, a amené un manque général de confiance dans la police. Lorsque des groupes illégitimes s'engagent dans une tendance justicière et attaquent directement la police, le manque de confiance de la population locale dans la police permet à des groupes dissidents républicains (terroristes) de combler le vide de pouvoir par le consentement ou le soutien inconditionnel de la population locale.<sup>13</sup> On peut en déduire que le manque de connaissance par la police du jugement porté sur elle par la population locale rend plus difficile la mise en place de partenariats et la lutte contre les racines de la criminalité et du mécontentement.

Il est important que la police applique des plans dans la réponse aux attaques terroristes. Il peut s'agir de procédures opérationnelles standards visant à établir un périmètre de sécurité autour de la scène de crime, à sauver des victimes et à prévenir toute attaque à retardement (c'est-à-dire

---

<sup>12</sup> Graham Ellison, Nathan Pino et Peter Shirlow : « Assessing the Determinants of Public Confidence in the Police: A Case Study of a Post-Conflict Community in Northern Ireland », *Criminology & Criminal Justice* 13, n° 5 (8 novembre 2012): 552–576.

<sup>13</sup> Ibid.

des attaques lors desquelles une deuxième bombe doit exploser à l'arrivée des secours venus aider les victimes de la première explosion). Ces actions, ainsi que les actions de suivi qui consistent à enquêter sur le crime et à dénoncer la violence, sont essentielles pour étayer la légitimité de la police. Lorsque les terroristes se livrent à des attaques, la population envisagera la police comme une alternative légitime aux terroristes. Si la police a confiance dans la population locale, elle sera moins encline à recourir à la force dans sa réponse à l'attentat, ce qui est pourtant l'un des objectifs des terroristes : inciter les policiers à rétorquer d'une manière qui lèse le public, entraînant ainsi une radicalisation des individus et alimentant les mécontentements. Si le public se fient au fait que la police se tiendra à leurs côtés, la police sera dès lors apte à adopter une réponse plus créative et plus réfléchie basée sur les partenariats mis en place avant les attentats. La police doit ne pas perdre de vue que les terroristes, généralement moins bien formés et équipés que la police, souhaitent une réaction excessive de la police et un recours à la force afin de légitimer le discours des terroristes sur la légitimité.

Lorsque les policiers sont en possession de moyens de communication et qu'ils ont mené auprès de la population locale le travail de rétablissement de confiance nécessaire, celle-ci percevra l'usage de la force par la police comme un recours ultime utilisé afin de protéger les personnes et les lieux. La police, même lorsqu'elle répond à des attentats par la force, se sera positionnée d'une manière qui attachera à ses actions la confiance du public.

Les connaissances sur le fait de savoir si la disponibilité et la réactivité contribuent à la confiance des habitants doivent être transmises à tout policier ; les policiers doivent en effet comprendre qu'ils constituent les ambassadeurs de l'organisation. Les actions prises dans des situations publiques auront une incidence sur la manière de considérer la police à l'avenir.

### ***Traiter tout le public de manière équitable***

Si la police doit se placer du côté de la prévention pour accroître la confiance du public et faire preuve de disponibilité pour réagir aux événements lorsqu'ils surviennent, le traitement réservé aux personnes est

également important. Il est important non seulement lors de la réponse à un appel mais aussi lors des procédures suivantes de garde à vue et de contact avec le système judiciaire dans son ensemble. Il est essentiel de souligner l'importance du traitement équitable dans les réponses aux appels émanant du public mais aussi dans les interactions avec ces derniers, notamment dans le cadre des activités de prévention criminelle. La police peut adopter pendant et après les appels des approches techniques montrant aux membres de la société qu'elle place l'équité au cœur de l'édification d'une société juste.

Le concept de justice procédurale est central et permet de comprendre à quel point l'équité dans la manière de traiter le public joue dans la confiance accordée à la police. Comme le résumait David Bayley et Robert Perito, « l'équité consiste à donner à chacun la possibilité d'expliquer une affaire, de réagir à des informations en possession des autorités et d'être traité avec dignité. En bref, la légitimité des autorités judiciaires est accrue si elles montrent qu'elles ont vraiment la volonté d'être justes dans leurs contacts avec le public ».<sup>14</sup> Dans le cadre d'une approche de justice procédurale, la police agit selon les principes suivants : les individus peuvent s'exprimer, la police prend ses décisions dans le respect de la neutralité, la police traite tout un chacun avec respect et dignité, et la confiance existe entre la police et la population locale.<sup>15</sup> Ces principes se manifestent différemment selon la culture, mais les actions relatives à l'équité reflètent l'attitude de la police à l'égard des membres de la population locale auxquels ils répondent.

Le traitement équitable ou inéquitable que la police réserve aux gens indique comment le gouvernement considère la population locale, de manière individuelle et en tant que partie de la société. Si les policiers manifestent de la partialité à l'égard d'une personne en raison de son origine ethnique, de sa religion ou de toute autre marqueur d'identité, qu'ils n'appliquent pas la loi à l'égard de cette personne mais la contournent pour l'appliquer à quelqu'un d'autre, ce comportement adresse un message d'injustice. L'une des personnes est ainsi privilégiée tandis que l'autre se sent mise en infériorité par rapport à la première. Ce déséquilibre peut être source de mécontentement à l'égard de la police et plus largement du

---

<sup>14</sup> Bayley et Perito : « The Police in War », 99.

<sup>15</sup> Tracey Meares : « Procedural Justice: The Secret Ingredient? » (presentation of the conference Community Justice 2014, San Francisco, 23 avril 2014).

gouvernement. S'il n'existe aucun recours au titre de ces griefs, l'individu concerné peut tirer la conclusion que la violence est le seul recours possible.

Le concept d'équité, généralement lié à l'idée de justice dans le système de la justice pénale, est mis en pratique différemment selon les sociétés. Par ailleurs, les attentes que les gens ont en matière de traitement équitable jouent pour une grande part dans le fait de savoir si le traitement équitable accroît la confiance dans la police. Hormis cet aspect, le public ne peut avoir confiance dans la police en tant qu'organisation au service de tous s'ils jugent qu'elle réserve un meilleur traitement à certains groupes plutôt qu'à d'autres.

Lors des contacts, les policiers doivent être formés à utiliser un ensemble de procédures et à adopter une attitude de « police au service des autres » venant éclairer toutes ses actions. Bien que ces éléments ne suffisent pas en soi à garantir une confiance solide de la part du public à l'égard de la police, une méta-analyse d'envergure a montré que le recours par la police à des principes de justice procédurale dans le cadre d'échanges avec le public accroît l'impression de légitimité de la police.<sup>16</sup> Aux États-Unis, une étude sur la volonté des musulmans américains de coopérer avec la police sur des mesures de lutte contre le terrorisme a montré que plus le sentiment de justice procédurale et de légitimité était fort, plus la propension à coopérer était importante. Il est intéressant de noter que cette propension demeurait en dehors de toute impression d'efficacité de la police perçue par le groupe démographique ou de toute gravité de la menace terroriste.<sup>17</sup>

Ces conclusions soulignent les rencontres individuelles avec la police forgent les perceptions individuelles quant à la légitimité générale de la police. De plus, la population forme son opinion sur la légitimité en dehors de toute évaluation indépendante sur l'efficacité de la police et est éclairée dans son jugement par les récits et par ses émotions. Cela ne veut pas dire qu'il n'est pas important de répondre efficacement aux appels et de former des partenariats avant que des crimes ne soient commis. C'est important, car la population juge de la légitimité également sur la base

---

<sup>16</sup> Lorraine Mazerolle et al. : « Legitimacy in Policing », *Crime Prevention Research Review*, n° 10 (juin 2013): 25.

<sup>17</sup> Tom R. Tyler et al. : « Legitimacy and Deterrence Effects in Counterterrorism Policing: A Study of Muslim Americans », *Law & Society Review* 44, n° 2 (2010): 365–402.

de ces interactions. Mais traiter les gens de manière équitable pendant et après l'intervention de la police, même si le résultat n'est pas en tous points conforme à ce que la personne attendait (garde à vue par exemple), est fondamental pour accroître le sentiment de légitimité de la population locale à l'égard de la police.

Les réformateurs de la police doivent comprendre que la justice procédurale ne peut être la seule manière d'aborder la modification organisationnelle. Le portrait de la police dressé dans les médias et la culture populaire peut par exemple avoir un effet sur la légitimité concédée par la population à la police. Cette dernière doit également bien comprendre les récits divergents des terroristes. Les mesures de la justice procédurale sont attrayantes car elles peuvent être distillées dans les procédures opérationnelles standards des policiers qui sont en contact direct avec du public. Toutefois, ces procédures ne peuvent être mises en œuvre en dehors d'une ouverture plus large à la collaboration avec le public, pas plus qu'elles ne doivent être considérées que comme un moyen visant à atteindre une certaine fin. L'instauration de véritables partenariats avec les membres de la population locale ainsi qu'un traitement authentique de la population locale, dans le respect de sa dignité et de l'équité, peut être réalisée uniquement par un changement d'attitude consistant à voir dans la population le fondement de la force policière.

## **Conclusion**

Les policiers doivent comprendre que la manière dont ils traitent les individus peut agir comme un signal sur les minorités, les anticonformistes (la déviance est abordée au prochain chapitre) et les personnes marginalisées s'ils les incluent dans la société plutôt que de les pointer du doigt comme de potentiels criminels ou de les marginaliser plus encore. Parce que la police représente le gouvernement, il faut qu'elle comprenne que son comportement est vécu comme un signal quant à la manière dont le gouvernement plus largement considère les individus.

Prenons le principe qui consiste à laisser les gens s'exprimer. Si un policier prend le temps de laisser une personne expliquer l'affaire qui la concerne et des raisons qui l'ont poussée à commettre une infraction mineure, le signal donné est que le policier est assez charitable pour prendre

la peine d'écouter le récit de cette personne. Le fait de traiter les gens avec équité n'est pas une panacée face à l'extrémisme violent, mais il relève d'un concept important que tout policier doit comprendre : un policier qui réserve un traitement spécial à certains individus ou agit avec discrimination contre d'autres ne pourra qu'alimenter les mécontentements à l'égard de l'ensemble des forces de police. Tout un chacun a tendance à vouloir corriger les injustices et est susceptible de rechercher la justice au travers de l'usage de la violence ou du soutien aux terroristes.

La justice procédurale est un moyen d'accroître la confiance à l'égard de la police et, par suite, sa légitimité. Les réformateurs ne peuvent l'utiliser sans tenir compte des principes plus larges et profonds d'une éthique d'engagement et de collaboration et la police ne peut y recourir à des fins injustes. L'équité de la police est l'un des composants dictant le degré de confiance accordé à la police par le public.

Sur la base des enseignements de ce chapitre, les chapitres suivants se concentrent sur deux autres domaines qu'il est absolument essentiel aux policiers de comprendre : les causes profondes de la criminalité et de la violence et la différence entre comportement et identité.



## CHAPITRE 8

# COMPRENDRE LES CAUSES PROFONDES DE LA VIOLENCE

Des élèves policiers qui connaissent les ingrédients économiques, émotionnels, sociaux et historiques de la violence ainsi que la réponse sociale aux condamnés seront bien placés pour comprendre ce qui conduit une personne à commettre un acte violent. Ceci peut également inclure les cas d'individus condamnés pour des actes extrémistes violents. Bien que la police ne puisse pas avoir d'influence directe sur les causes profondes de la violence, une meilleure compréhension de ces facteurs pourrait l'aider à élaborer des réponses empreintes de compassion et à renforcer ses compétences en matière de résolution des problèmes. Ce chapitre aborde les facteurs de la criminalité, de la radicalisation menant à la violence extrémiste et l'adoption de la violence extrémiste afin de souligner à quel point il est important d'intégrer ces connaissances au processus décisionnel des policiers pris en tant qu'individus mais aussi de l'institution policière dans son ensemble.

### **Incidence de l'aspect inclusif du module**

Le fait de comprendre les causes profondes de la violence génère une perspective plus vaste sur les nombreux scénarios qui font qu'une personne peut décider de poursuivre ou de tomber dans l'écueil des comportements

violents. Cette compréhension permet à un policier de réfléchir en amont sur les manières possibles d'intervenir dans les facteurs individuels et sociétaux menant à la criminalité. En retour, la compréhension de ces facteurs peut également aider à la résilience et la réinsertion des criminels dans la société. Comprendre cet aspect est essentiel pour aller vers la population locale avec empathie, car le crime violent est rarement gratuit ou un affront délibéré à la règle de droit de la société. Les personnes se tournent plutôt vers le crime en raison d'un manque de compréhension des options alternatives.<sup>1</sup>

Comprendre le contexte et les perspectives des individus concernés peut grandement influencer la manière dont les policiers interagissent avec eux. En face d'un comportement déviant, un policier peut choisir de rediriger la personne vers un organisme local d'aide à l'emploi, des organismes sociaux ou des occasions de formation, plutôt que d'attendre qu'elle ne se lance potentiellement dans des activités antisociales voire criminelles. Ce faisant, le policier peut aider la personne à traiter les questions sous-jacentes, grâce à une approche axée sur la résolution des problèmes de nature à aider à la prévention des comportements potentiellement criminels.

Les policiers sont des fonctionnaires et par conséquent ils se doivent de défendre le public auprès desquels ils œuvrent, de veiller à ce que la population locale soit entendue et prise en compte par les décideurs opérationnels et stratégiques au sein de l'institution policière. Les policiers formés à comprendre les facteurs et les circonstances personnelles qui, au sein de la société, sont susceptibles de contribuer à ce que certains membres du public s'engagent dans l'extrémisme violent sont mieux équipés pour intervenir avant que ne se présente l'occasion de faire preuve de violence. Du fait de leur position unique au sein de la population locale, les policiers peuvent aborder les sujets d'inquiétude au niveau local, prendre des mesures pour apporter ou suggérer des réponses (appropriées et à leur disposition) et renforcer la propension de la population locale à atténuer le risque d'extrémisme violent.

---

<sup>1</sup> Eamonn Carrabine et al. : *Criminology: A Sociological Introduction*, 2<sup>e</sup> éd. (London: Routledge, 2009).

## **Incidence des omissions du module**

Par le passé, les méthodes policières vigoureuses ont été mesurées au travers de résultats quantifiables (nombre d'arrestations, constats émis).<sup>2</sup> Sans formation aux causes sous-jacentes de la violence, les policiers seront insuffisamment équipés pour saisir les occasions de prévenir la criminalité violente – y compris les actes extrémistes violents – et chercheront plutôt à traiter de manière immédiate les infractions sur lesquelles ils interviennent. Ils peuvent se révéler incapables de distinguer entre, d'une part, leurs a priori sur et représentations de la criminalité et, d'autre part, les comportements contraires aux normes sociales établies.

Le manque de connaissances solides sur les activités déviantes et sur la différence entre déviance et délinquance peut être un obstacle à la capacité des policiers à reconnaître efficacement les cas de déviance. (La « déviance » fait référence à une action concrète (comme la commission d'un crime) ou un comportement non sanctionné par des actes et qui sont considérées comme une violation de normes sociales, tandis que la « délinquance » se rapporte plus directement à la violation d'une loi.)<sup>3</sup> Cette incapacité peut enfin compliquer la tâche des policiers lorsqu'ils doivent prendre des décisions rapides sur l'existence d'une activité criminelle. Les policiers courent le risque d'assimiler un comportement perçu comme déviant à une infraction, arrêtant des individus ou les plaçant en garde à vue sur la base de comportements perçus comme une menace à la sécurité de la population locale. Cet abus de pouvoir et cette démonstration d'autorité inappropriée peut en outre creuser le fossé entre la police et la population locale, en compromettant la réputation institutionnelle des forces de police et en accroissant le sentiment d'injustice au sein de la population locale.

Un manque d'attention aux causes profondes de la violence peut avoir un impact sur la capacité des policiers à déterminer les zones dans lesquelles ils doivent intervenir dans des moments difficiles : une communauté dans laquelle les comportements violents ont été fréquemment constatés par le

---

<sup>2</sup> Gerasimos A. Gianakis et G. John Davis : « Reinventing or Repackaging Public Services? The Case of Community-Oriented Policing », *Public Administration Review* 58, n° 6 (1998): 485–498.

<sup>3</sup> Cf. J. Scott et G. Marshall, *A Dictionary of Sociology*, 3<sup>e</sup> éd. (New York: Oxford University Press, 2005).

passé ou une communauté sans véritable histoire d'activités criminelles violentes. Si les causes générales de la violence ne sont pas bien comprises, le policier pourra avoir l'impression qu'il est en meilleure posture pour intervenir dans le quartier qui ne connaît pas d'histoire criminelle violente, et que la violence fait partie et est au cœur de l'autre communauté. L'attention accrue portée par la police à des quartiers ne connaissant pas de problèmes récurrents de violence peut renforcer le sentiment de sécurité au sein d'un territoire particulier doté de nombreux policiers, réduisant ainsi la possible commission de nouvelles infractions. Toutefois, lorsque la police ignore les conditions de violence des communautés où elle est répandue, ces communautés marginalisées peuvent se sentir lésées et considérer que la police ne peut pas ou ne veut pas les représenter, les protéger et restaurer le sentiment de sécurité. Ce manque d'attention des forces de police est susceptible d'ouvrir une brèche dans laquelle des groupes d'autodéfense pourront s'engouffrer.

Un policier qui ne possède pas une solide connaissance de l'incidence négative des gardes à vue pour une première infraction ou une infraction mineure peut prétexter que l'arrestation d'un individu est le moyen le plus efficace de prévenir la criminalité. Ce mode de pensée correspond à la théorie de la dissuasion,<sup>4</sup> qui soutient que le fait d'arrêter un individu pour une première infraction ou une infraction mineure défend celui-ci de commettre des infractions plus graves, lui donnant ainsi l'occasion de réaliser l'erreur commise.<sup>5</sup> Malheureusement, accablé par cette première condamnation pénale, l'individu peut se trouver dans l'incapacité de trouver des voies alternatives et légitimes au sein de la société. L'étiquette peut avoir une incidence sur sa capacité à rechercher un emploi, à avoir

---

<sup>4</sup> La dissuasion consiste à utiliser la sanction pour que des contrevenants potentiels ne passent pas à l'acte. Cesare Beccaria, un criminologue du dix-huitième siècle, a élaboré la théorie selon laquelle les délinquants choisissent de violer la loi uniquement après avoir pris en considération les risques et les avantages de leurs actions. La théorie soutient ainsi que lorsque la sanction liée à la commission d'une infraction donnée est supérieure aux avantages que cette infraction présente, le délinquant ne commettra pas l'infraction en question. Lorsque la sanction est envisagée comme moins sévère que les avantages qu'il est possible de retirer de l'infraction, les délinquants seront plus susceptibles de prendre le risque et de commettre l'infraction. Cf. Cesare Beccaria, *On Crimes and Punishment* (1764).

<sup>5</sup> Carrabine et al. : *Criminology*, 296.

accès aux services sociaux et à s'engager civiquement dans la population locale. S'ils comprenaient les effets de l'étiquette criminelle pesant sur un individu, les policiers seraient davantage enclins à rechercher des modes d'actions alternatifs afin d'éviter toute stigmatisation d'une personne comme criminel potentiellement dangereux.

Les policiers, en ne comprenant ni n'appréciant les théories criminologistes, courent le risque de regrouper tous les délinquants dans une même catégorie et d'ignorer les nuances sociales des communautés au sein desquelles ils opèrent. En incluant ce module dans le programme de formation des élèves policiers, les formateurs peuvent souligner à quel point il est important de comprendre la population locale et indiquer les moyens dont peuvent disposer les policiers pour aider à limiter le risque lié à l'extrémisme violent.

## **Thématiques abordées dans la formation**

### ***Distinction entre déviance et délinquance***

Ce module vise à renforcer la distinction entre les comportements déviants et délinquants, afin de réduire le stéréotype négatif associé à la déviance et de veiller à ce que tous les comportements et toutes les identités soient considérés en l'absence de stigmatisation. Ainsi, les policiers pourront répondre de manière appropriée à la criminalité. La déviance ne constitue pas une règle absolue permettant de définir le bien et le mal, mais plutôt un jugement de valeur dont se sert une personne pour déterminer si les actions d'autres personnes sont appropriées dans un certain contexte. La déviance constitue un cadre de référence par le biais duquel l'on peut émettre des jugements de valeur sur les actions de tiers. Tous les membres de la société adoptent une telle optique, souvent inconsciemment, lorsqu'ils évaluent moralement le comportement des personnes avec qui ils sont en contact.<sup>6</sup> Toute personne ou presque s'est impliquée dans des activités perçues comme déviantes par une autres personne, à des degrés de gravité et de criminalité divers.<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup> Erich Goode : *Deviant Behavior: An Interactionist Approach* (Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1978).

<sup>7</sup> Ibid.

Cette optique est particulièrement utile à un policier lorsqu'il s'agit de déterminer la nature criminelle des comportements observés. Les comportements perçus et interprétés comme déviants ne sont pas nécessairement criminels ; la capacité à opérer cette distinction et à comprendre le sujet de la déviance aidera le policier à réagir et à répondre de manière appropriée aux divers besoins de la population locale.

Par exemple, dans de nombreuses parties du monde, les tatouages et les modifications corporelles sont largement considérés comme l'un des accoutrements des groupes délinquants. Ces préjugés font que souvent les policiers prennent pour cible une personne couverte de tatouages simplement parce que leurs relations sociales se sont déroulées de telle sorte qu'ils ont établi un lien entre tatouages et criminalité. Et l'influence de ces préjugés dans le processus décisionnel de la police peut mener de manière exagérée à des ciblage, des recherches et d'autres activités qui font plus de mal que de bien à la réputation de la police auprès de la population locale en termes d'impartialité et d'équité.

D'autres biais culturels peuvent aussi amener les policiers à associer de manière erronée une personne ou un groupe à un comportement criminel. Dans certaines villes, les femmes travaillant de nuit dans des bars étaient jugées avec suspicion par la police locale qui pensaient qu'elles étaient également impliquées dans des activités de prostitution. Un policier qui connaissait un barman local s'est attaqué à ce problème et a contribué à démentir cette idée de criminalité associée à une carrière légitime, veillant à ce que les femmes puissent travailler dans ce bar local sans avoir à craindre la surveillance inutile de la police. Grâce à une compréhension plus fine des différentes formes que peut prendre la déviance, un policier sera mieux équipé pour reconnaître ses propres préjugés à l'égard d'individus qui se présentent d'une manière allant à l'encontre des codes socialement acceptés.

### ***Comprendre l'idéologie***

L'idéologie est le prisme au travers duquel une personne tente de donner du sens à ce qui l'entoure. « Elle fait référence à la production et à la représentation d'idées, de valeurs et de croyances et à la manière dont elles

sont exprimées et vécues tant sur un plan individuel que collectif ».<sup>8</sup> Pour comprendre les idéologies, un policier doit reconnaître le rôle des réseaux dans le renforcement des croyances ; une personne peut avoir une idéologie radicale, mais le risque de participer à des activités violentes n'intervient que lorsqu'elle rencontre des personnes partageant cette idéologie.<sup>9</sup>

### ***Faire attention à ne pas donner d'étiquette aux délinquants***

Quoique tout un chacun utilise des étiquettes, certaines sont plus préjudiciables que d'autres. En accusant quelqu'un d'une infraction mineure dans la rue et en privant la personne concernée de la possibilité d'en commettre d'autres, un policier peut sans le vouloir condamner cet individu à une peine de perpétuité.<sup>10</sup> Par cette condamnation initiale, l'individu peut avoir un casier judiciaire et être séparé de sa famille et de sources d'emploi. À sa libération, la personne est censée reprendre un mode de vie légitime, mais l'étiquette de « condamné » ou de « délinquant » réduit les possibilités d'emploi, de même que la capacité à obtenir des services sociaux et un logement stable. Cette situation peut isoler plus encore la personne des membres bien établis de la population locale. L'individu peut avoir l'impression qu'il n'a d'autres choix que de reprendre ses activités criminelles et s'associer à des délinquants, avec une forte probabilité d'une nouvelle arrestation et incarcération, alimentant ainsi le cycle de la récidive du système de la justice pénale.

L'étiquette de délinquant a été appliquée à des communautés entières, en particulier pour justifier le taux d'intervention de la police dans certains quartiers. Certains policiers peuvent être moins enclins à intervenir dans un quartier marqué par la délinquance. Ils peuvent craindre un surcroît de travail et des formalités administratives trop importantes et peuvent penser que l'intervention n'aura que peu d'incidence sur la sécurité générale dans le quartier ; ils peuvent aussi vouloir éviter tout risque inutile pour

---

<sup>8</sup> P. McLaren : « Critical Pedagogy: A Look at the Major Concepts », in *The Critical Pedagogy Reader*, 2<sup>e</sup> éd., édition Antonia Darder et al. (New York: Routledge, 2008), 69–96.

<sup>9</sup> R. Kim Cragin : « Resisting Violent Extremism: A Conceptual Model for Non-Radicalization », *Terrorism and Political Violence* 26, n° 2 (7 décembre 2013): 337–353.

<sup>10</sup> John E. Conklin : *Criminology*, 9<sup>e</sup> éd. (Boston: Allyn and Bacon, 1998).

eux-mêmes.<sup>11</sup> En collant ainsi des étiquettes, les policiers atténuent l'espoir d'une présence accrue de la police dans certains quartiers stigmatisés, une présence qui pourtant réduirait les niveaux de criminalité et aiderait la population locale à ne plus se sentir stigmatisée. Les policiers perpétuent, voire creusent le fossé entre la police et la population locale. Une brèche où s'engouffrer pour les groupes d'auto-défense. En comprenant l'incidence de ces étiquettes tant sur un plan individuel que collectif, un policier sera plus enclin à aider tout à la fois les individus et la population dans son ensemble, à éviter la stigmatisation et ainsi à faire rempart contre la radicalisation.<sup>12</sup>

### ***Identifier les cas d'exclusion individuelle***

En raison de différences sociales ou morales ressenties ou réelles, un individu peut ne pas se sentir faire partie de la société dans laquelle il évolue.<sup>13</sup> Une personne peut se sentir mentalement ou socialement en décalage avec ses homologues et penser que la société ne pourra pas l'orienter dans une direction qui lui permettra de s'épanouir. Ce sentiment d'isolement peut être éprouvé à un niveau collectif ou individuel.

Au niveau de la population locale, les valeurs partagées et la compréhension peuvent ne pas exister ou ne pas avoir été instaurées entre des communautés différentes occupant un même espace. Lorsqu'il n'existe aucun consensus commun quant à la notion de réussite, que ce soit au sein de la population locale ou entre communautés, s'efforcer d'être meilleur peut sembler futile. Sur un plan individuel, une personne peut avoir l'impression qu'elle n'a aucun rôle à jouer au sein de la population locale dans son ensemble et rejeter les occasions de nouer des relations sociales. Lorsque l'intégration sociale est en berne, les cas de déviance extrême et le taux de criminalité augmente.<sup>14</sup> Savoir reconnaître et identifier les communautés et les individus qui présentent des signes d'exclusion sociale permettra aux

---

<sup>11</sup> Douglas A. Smith : « The Neighborhood Context of Police Behavior », *Crime and Justice* 8 (1986): 313–341.

<sup>12</sup> Stephanie A. Wiley et Finn-Aage Esbensen : « The Effect of Police Contact », *Crime & Delinquency* 62, n° 3 (12 juillet 2013): 283–307.

<sup>13</sup> L'idée d'anomie fait référence à un manque de normes éthiques ou sociales classiques. Cf. Émile Durkheim, *De la division du travail social* (1893).

<sup>14</sup> Wiley et Esbensen : « The Effect of Police Contact ».

policiers de renforcer leur intuition de la population locale, aidant ainsi tout un chacun à œuvrer à l'édification d'une identité commune.

### ***Traiter la marginalisation sociale***

Les sources de marginalisation sociale peuvent notamment résider dans la religion, la race, le niveau intellectuel et la situation économique. Les individus marginalisés sont renvoyés à la périphérie de la société, souvent par ceux qui font partie de la majorité, pour se voir refuser l'accès à une vie sociale normale et être privés de toute possibilité de progression financière et d'enrichissement.<sup>15</sup> Ils ne peuvent s'asseoir à la table commune et ne peuvent par conséquent faire entendre leur voix. Le manque de communication les isole davantage de la société conventionnelle et contribue à infuser en eux de la méfiance et le sentiment d'être bafoué.

Lorsque des communautés sont marginalisées, elles peuvent avoir des difficultés à accéder à ou s'offrir une formation et des soins de santé adéquats. Les élèves peuvent avoir l'impression qu'on ne leur laisse pas le choix et décider d'abandonner l'école pour cause de problèmes financiers, parce qu'une éducation formelle n'est pas la priorité ou n'est pas réalisable. Lors de leur entrée dans la vie professionnelle, ils pourront être jugés inadaptés à un emploi classique et être contraints de reprendre un emploi illégitime ou atypique. Sans connaissances appropriées, ces individus pourront être moins maîtres de leur destinée lorsqu'ils auront des enfants, alimentant à nouveau un cycle de difficultés économiques. Même ceux qui ne se livrent pas à des activités violentes font face à une stigmatisation en raison de leur statut de marginalisés par rapport à la société.

Le concept de marginalisation sociale doit absolument être compris des policiers dans leurs échanges avec le public qui ne s'inscrivent pas dans le courant dominant. Cette compréhension permet aux policiers de faire preuve de davantage de compassion dans leurs échanges avec des récidivistes, qui n'envisagent peut-être pour eux-mêmes aucune autre alternative qu'une vie de délinquance. Comprendre la nature cyclique de la

---

<sup>15</sup> Iris Young : « Oppression, Privilege, and Resistance: Theoretical Perspectives on Racism, Sexism, and Heterosexism », dans *Oppression, Privilege, and Resistance: Theoretical Perspectives on Racism, Sexism, and Heterosexism*, éd. Lisa M. Heldke et Peg O'Connor (New York: McGraw-Hill, 2004), 41–42.

marginalisation peut encourager les policiers à défendre et à contribuer à la mise en place de formations professionnelles et de cours de renforcement des compétences dans le cadre du système de la justice pénale. Ces mesures peuvent jeter les bases d'une certaine réussite de ces personnes à leur libération et leur permettre de trouver un emploi digne de ce nom.

### ***Reconnaître le rôle des opportunités économiques***

La réalité d'un accès inégal aux opportunités économiques et professionnelles par certains groupes sociaux peut amener les membres de ces groupes à entretenir un sentiment négatif à l'égard du gouvernement ainsi que l'impression d'être bafoué. Comme l'explique un chercheur : « Les attentes portent sur des biens et sur des conditions de vie auxquels tout un chacun pense légitimement avoir droit, les moyens permettant quant à eux de les atteindre et de les conserver dans le cadre du système social actuel. L'écart entre ces deux éléments porte le nom de frustration relative ».<sup>16</sup> Toute personne qui vit une frustration du fait du groupe auquel elle appartient sera plus susceptible de commettre des actes violents que celle dont la frustration est purement individuelle.<sup>17</sup>

Comprendre que les opportunités économiques peuvent diverger parmi ou selon les communautés pourra aider les policiers à prendre la mesure de la pénurie d'emplois accessibles à certains individus ou groupes d'individus. Ils pourraient ainsi être encouragés à défendre la croissance économique et des opportunités économiques accrues pour ces groupes marginalisés.

### **Conclusion**

Parmi les facteurs pouvant entrer en ligne de compte dans une trajectoire de radicalisation menant à l'extrémisme violent, l'idéologie peut contribuer à isoler un individu ou à le présenter à des personnes partageant la même vision. Comment cette impression d'être bafoué peut plus tard alimenter la violence doit être compris par les policiers comme un facteur clé de

---

<sup>16</sup> Conklin : *Criminology*.

<sup>17</sup> Paul K. Davis et Kim Cragin : *Social Science for Counterterrorism* (Washington, DC: RAND, 2009).

radicalisation potentielle. Cette prise de conscience permet aux policiers d'être plus vigilants quant aux indicateurs de radicalisation et de mieux déterminer s'il est opportun d'intervenir et si oui, quand. En comprenant le chemin que prend la formation des idées, les policiers seront mieux équipés pour savoir comment susciter des impressions positives auprès des membres de la population locale en modelant leur comportement d'une manière respectueuse et réactive.

En faisant la démonstration de ces connaissances, les officiers sont plus à même d'identifier les chefs susceptibles d'aider les individus à résister au recrutement dans des organisations extrémistes violentes et d'aider les organismes chargés de l'application de la loi à trouver les pistes et moyens appropriés pour amplifier encore ces messages. Bien que chacun des policiers ne puisse contrôler la foule des causes de la criminalité et de la violence sur leur territoire, une meilleure compréhension de ces éléments leur permettra de mieux répondre au risque de criminalité et de l'anticiper. En fournissant d'autres moyens d'apprentissage axés sur des messages de paix et de tolérance, il deviendrait possible de prévenir tout enracinement des messages extrémistes violents et d'éviter le déploiement d'efforts de déradicalisation.<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> Ibid.



## CHAPITRE 9

# AIDER À L'EXPRESSION D'IDENTITÉS DIFFÉRENTES

Les policiers qui savent se définir et se présenter sont mieux équipés pour reconnaître comment leur propre individualité colore leurs interactions avec le public et comment la construction de l'identité influence la réponse de la population locale à leur égard. Ce chapitre souligne à quel point il est important pour les policiers de reconnaître leur propre identité afin d'apprécier les différents besoins et réseaux existant dans l'espace public.

Comme indiqué dans le chapitre 5, les programmes de formation existants consacrent uniquement un court volet de la formation au traitement juste et équitable que la police doit réserver au public. La formation peut prendre différentes formes : certaines écoles soulignent la diversité de la composition culturelle du public, quand d'autres mettent l'accent sur le traitement juste et équitable à réserver au public indépendamment de leur race ou de leur religion. Ces formations qui visent à réduire les préjugés ou les a priori peuvent déboucher sur une meilleure compréhension des différentes données démographiques et des préoccupations sociales afférentes et n'ont que rarement pour effet de modifier des attitudes et des comportements enracinés de longue date.<sup>1</sup>

Les formations qui négligent ces aspects ou qui mettent l'accent sur

---

<sup>1</sup> Katherine Spencer, Amanda Charbonneau et Jack Glaser : « Implicit Bias and Policing », *Social and Personality Psychology Compass* 10, n° 1 (2016): 58.

des facettes inappropriées de la diversité contribuent à un profilage basé sur l'identité, à de potentiels abus de la part de la police à l'égard des minorités et à une représentation inégale des minorités dans le système de la justice pénale. Cette situation influence à son tour la perception qu'a le public envers la police, notamment les membres issus des minorités qui vont considérer la police plus négativement que ceux issus de communautés non minoritaires.<sup>2</sup> La formation actuellement dispensée à la police prévoit peu de cours sur l'importance de l'égalité de traitement comme technique permettant d'éviter que les policiers ne soient accusés de faire du profilage ou de recourir à des pratiques discriminatoires.

Pourtant, le concept universel d'égalité de traitement ne tient pas compte ni n'apprécie les identités uniques à la fois des forces de police et du public. Les policiers doivent reconnaître à la fois leur identité et celle des personnes avec lesquelles ils interagissent afin de comprendre que l'identité, au moment présent et historiquement, peut influencer la manière de considérer la police en tant que figure d'autorité et les réactions à son égard. Selon certains observateurs, plutôt que de se concentrer sur ce qui nous sépare, nous devons reconnaître ce qui nous unit en tant que membres d'une société ; en d'autres termes, il serait plus utile de prêter attention aux identités que l'on partage plutôt qu'aux différences.<sup>3</sup> Toutefois, insister sur les facteurs d'unification peut mener à négliger les caractéristiques uniques de certains individus ainsi que les attentes et défis spécifiques qui leur sont attachés. S'il est enseigné aux policiers qu'il faut traiter tout le monde de manière identique, ceux-ci négligeront l'importance de l'image que chaque individu a de lui-même, pas seulement en tant que représentant d'un ou plusieurs groupes mais en tant que personne unique.

Si les écoles de police enseignent aux élèves à reconnaître leurs propres préjugés et à reconnaître l'identité d'autres personnes, les policiers seront

---

<sup>2</sup> Tom R. Tyler et Jeffrey Fagan : « Legitimacy and Cooperation: Why Do People Help the Police Fight Crime in Their Communities? », *Ohio State Journal of Criminal Law* 6 (2006): 231–275; Marg Liddell et al. : « Over-Represented and Misunderstood: Pacific Young People and Juvenile Justice in NSW », *Australian & New Zealand Journal of Criminology* 50, n°4 (13 septembre 2016): 529–547 ; et Cynthia J. Najdowski et al.: « Stereotype Threat and Racial Differences in Citizens' Experiences of Police Encounters », *Law and Human Behavior* 39, n° 5 (1<sup>er</sup> juin 2015): 463–477.

<sup>3</sup> Fathali M. Moghaddam : « The Omnicultural Imperative », *Culture & Psychology* 18, n° 3 (2012): 304–330.

davantage conscients de ce qui dicte leurs actions, ils comprendront comment se forment les identités et comment leurs propres perceptions et réactions à l'égard d'identités différentes évoluent au fil du temps. Dotés de ces compétences, les policiers comprendront mieux les nombreux moyens qui donnent un sentiment d'identité aux individus et les représentent, et cette compréhension les aidera à répondre de manière juste et équitable aux demandes d'intervention de l'ensemble des groupes démographiques. En intervenant d'une manière excluant toute discrimination négative, les policiers seront plus considérés comme des prestataires de services justes et équitables aptes à adapter leurs réponses aux divers besoins du public, et de ce fait digne d'efforts de partenariats.

Ce module vise à garantir que les policiers disposent des connaissances nécessaires pour répondre aux besoins et aux attentes des différentes communautés. Une meilleure conscience et un respect des diverses identités qui composent l'ensemble d'une société amèneront une amélioration des relations entre la police et les individus avec lesquels elle entre en contact, notamment ceux qu'il est difficile d'approcher ou qui sont marginalisés. Plutôt que d'envisager la diversité de la population locale comme une menace, les policiers peuvent modifier leur point de vue sur la diversité pour l'envisager comme une force potentielle. En reconnaissant et en appréciant la multitude des identités qui existent au sein d'une population locale, les policiers seront plus à même d'identifier les indicateurs vitaux au moment d'une intervention ou d'un scénario impliquant la résolution d'un problème.

## **Incidence de l'aspect inclusif du module**

### ***Partenariats***

Les psychologues sociaux ont montré que grâce à l'acquisition de connaissances, de compétences et de motivation, les individus peuvent prendre conscience de leurs préjugés inconscients, ce qui leur permet de et les incite à initier des réponses réfléchies allant à l'encontre desdits préjugés.<sup>4</sup> Cette formation enseigne aux policiers à s'interroger eux-

---

<sup>4</sup> Irene V. Blair et al. : « Imagining Stereotypes Away: The Moderation of Implicit Stereotypes through Mental Imagery », *Journal of Personality and Social Psychology*

mêmes pour déterminer et décortiquer les croyances et les comportements inadéquats et discriminatoires afin de se forger une nouvelle vision du monde sur la base de nouvelles perspectives fondées sur la compréhension mutuelle et l'égalité. L'objectif ici est non pas d'éliminer les préjugés mais de travailler efficacement avec eux et de comprendre comment ces préjugés teintent les interprétations données à certaines affaires et les réponses qui y sont apportées. En se concentrant sur la reconnaissance des idées reçues plutôt que sur leur élimination, l'individu est à même de continuer à lutter contre les pensées et comportements empreints de préjugés.

L'un des principes acceptés d'une police qui décide de s'orienter vers le public est que lorsque les forces de police sont vues à l'image du public auprès desquels elle intervient, il leur est plus facile d'établir une confiance et de transmettre un sens de l'équité au public.<sup>5</sup> Il leur est de surcroît plus facile de calmer les situations tendues et d'ainsi éviter les escalades.<sup>6</sup> Ces dernières années, des efforts ont été déployés afin de transformer progressivement l'esprit discriminatoire des forces de police et de les encourager à recruter des policiers aux origines plus diversifiées, afin de refléter la composition du public dans son ensemble. Ce faisant, une police orientée vers le public reconnaîtra la diversité des données démographiques et cherchera à servir davantage d'identités et à mieux les comprendre par la suite. Bien qu'il s'agisse de premiers pas importants, ils reposent sur l'idée, par exemple, qu'un policier musulman sera mieux équipé pour arrêter un

---

81, n°5 (nov. 2001): 828–841; Dasgupta Nilanjana et Anthony G. Greenwald : « On the Malleability of Automatic Attitudes: Combating Automatic Prejudice with Images of Admired and Disliked Individuals », *Journal of Personality and Social Psychology* 81, n°5 (2001): 800–814; P. G. Devine et M. J. Monteith : « The Role of Discrepancy-Associated Affect in Prejudice Reduction », dans *Affect, Cognition, and Stereotyping: Interactive Processes in Group Perception*, éd. David L. Hamilton et Diane M. Mackie (New York: Academic Press, 1993), 317–344; et E. Ashby Plant et Patricia G. Devine : « The Active Control of Prejudice: Unpacking the Intentions Guiding Control Efforts », *Journal of Personality and Social Psychology* 96, n°3 (mars 2009): 640–652.

<sup>5</sup> Lorie Fridell et Mary Ann Wycoff, eds., *Community Policing: The Past, Present, and Future* (Baltimore, MD: Annie E. Casey Foundation; Washington, DC: Police Executive Research Forum, novembre 2004).

<sup>6</sup> Shaila Dewan : « Mostly White Forces in Mostly Black Towns: Police Struggle for Racial Diversity », *New York Times*, 9 septembre 2014.

citoyen musulman, tandis qu'un Caucasien sera davantage envoyé pour répondre à la demande d'intervention d'un Caucasien.

Bien que les questions de recrutement soient inhérentes à des forces de police qui se veulent représentatives de la diversité de la société, cette approche, si elle est utilisée sans formation supplémentaire, signifie que les identités individuelles des membres composant le public sont estompées par l'idée qu'un marqueur d'identité commune crée une identité commune. Par exemple, ce mode de recrutement sous-entend, de manière inappropriée, que le fait de faire appel à une femme policière permet à tout le service de police de connaître et de comprendre les besoins de toutes les femmes du public, sans tenir compte des nombreuses autres caractéristiques pouvant les définir.

Les policiers devraient être en mesure de répondre à et de comprendre la diversité des besoins et des attentes du public. Former les élèves à comprendre la population locale et à entretenir des relations plus satisfaisantes avec des personnes d'origines différentes, en sus des autres modules présentés dans cet ouvrage, est la solution à ce défi institutionnel.<sup>7</sup>

Des comportements irréfléchis dictés par des préjugés dans la police compromettent la réputation des policiers et leur capacité à répondre de manière appropriée en cas d'urgence. Le recours à des stéréotypes inconscients contre certains groupes démographiques peut conduire les policiers à être trop vigilants avec certains groupes et pas assez avec d'autres. Dans ce cas, le risque d'une menace imminente est évalué à l'aune de sentiments ou d'a priori sur l'origine de personnes plutôt que de manière empirique. En assurant en priorité la sécurité de certaines communautés plutôt que d'autres, les policiers peuvent également s'exposer au risque de représailles et d'attaques par ceux qui cherchent à se venger du manque de justice réservé à leur groupe identitaire.<sup>8</sup>

Le fait d'apporter des réponses discriminatoires au public a également une incidence sur la manière dont elle répond aux demandes de la police, car les individus seront nettement « plus susceptibles de coopérer avec

---

<sup>7</sup> Mark Furlong et James Wight : « Promoting 'Critical Awareness' and Critiquing 'Cultural Competence': Towards Disrupting Received Professional Knowledges », *Australian Social Work* 64, n°1 (24 février 2011): 38–54.

<sup>8</sup> Douglas A. Smith : « The Neighborhood Context of Police Behavior », *Crime and Justice* 8 (1986): 313–341.

la police s'ils se sentent jugés d'une manière équitable, respectueuses et impartiales ».<sup>9</sup> La sécurité d'un policier peut être accrue s'il comprend comment il perçoit les autres et comment les autres le perçoivent. Cette compréhension atténue la peur des autres, car les policiers sont encouragés à aller au-delà de la simple coexistence avec d'autres cultures pour s'interroger sur leurs propres valeurs, croyances et comportements.<sup>10</sup>

Par exemple, un policier apte à comprendre sa propre identité et ses préjugés personnels est en mesure de voir au-delà de l'aspect physique du public pour se concentrer sur leur protection. Grâce à cette compréhension, les policiers seront mieux armés pour nouer des partenariats avec la population locale, encourageant ainsi le développement d'un réseau élargi de conseillers avisés et un point de vue plus local sur ce qui se passe dans les différentes parties du public.

### ***Culture organisationnelle***

Grâce à une formation appropriée, les policiers peuvent apprendre à examiner leur propre identité et le langage utilisé à l'égard des tiers, faisant ainsi la lumière sur la manière dont ces mots peuvent être reçus et vécus par les destinataires. Cette conscience favorise à son tour sur le lieu de travail une culture dans laquelle les origines et identités de toutes les personnes présentes sont respectées et valorisées plutôt que moquées et ridiculisées. Les programmes de réduction des préjugés sont plus efficaces lorsqu'ils sont intégrés à la culture organisationnelle, de sorte que tous les membres de l'organisation s'imprègnent progressivement du nouvel état d'esprit et de la nouvelle philosophie de l'organisation, mais aussi de ses nouvelles valeurs et nouveaux principes.<sup>11</sup> Bien que la formation de l'école doive aller au-delà de simples programmes de réduction des préjugés, leur valeur sur le lieu de travail demeure.

Du fait de l'environnement souvent dangereux dans lequel ils opèrent,

---

<sup>9</sup> Kristina Murphy et Adrian Cherney : « Understanding Cooperation with Police in a Diverse Society », *British Journal of Criminology* 52, n°1 (19 août 2011): 181–201.

<sup>10</sup> M. E. Duffy : « Issues and Innovations in Nursing Education: A Critique of Cultural Education in Nursing », *Journal of Advanced Nursing* 36, n°4 (novembre 2001): 487–495.

<sup>11</sup> Hill et Augoustinos : « Stereotype Change ».

les policiers peuvent se sentir séparés physiquement et émotionnellement du public auprès desquels ils œuvrent.<sup>12</sup> Ce sentiment d'isolement professionnel peut se transmettre aux vies personnelles, ce qui peut s'avérer un obstacle à la mise en place de relations longues et durables en dehors de l'organisation. En encourageant une éthique de l'inclusion et une compréhension des identités et acteurs représentés au sein de la population locale, l'école donnera aux policiers les moyens d'apprécier la diversité des besoins de leur entourage. Cette compréhension aidera elle aussi à faire tomber les barrières entre la police et le public, et encouragera la mise en place de relations en dehors de l'organisation, à la fois d'un point de vue personnel et professionnel.

### ***Le public***

En introduisant l'importance de l'identité et en veillant à ce que les policiers aient conscience de leurs propres préjugés et a priori quant à certains segments démographiques, les élèves auront la possibilité d'analyser leur propre compréhension de ce qu'il en est de vivre comme quelqu'un qui est jugé « différent ». Grâce à une compréhension et un respect mutuel des différentes identités, les policiers se sentiront plus à l'aise pour travailler avec et répondre aux besoins de tous ceux avec qui ils entrent en contact. En discutant de l'importance d'une représentation égale et équitable, il est crucial que toutes les parties de la population locale reçoivent l'attention de la police afin de garantir le respect du droit à la protection de toute la population locale.

Les individus apprécient leur entourage de manière unique. Reconnaître la spécificité des expériences et points de vue est de la plus haute importance pour les policiers. Parallèlement aux différents points de vue se tissent différents réseaux de compréhension et de soutiens. Une mère qui craint que son enfant ne soit entré dans un processus de radicalisation pourra se tourner vers son réseau d'autres mamans afin de partager ses expériences, d'obtenir des conseils et d'exprimer ses inquiétudes dans un espace où elle ne se sentira pas jugée. Un père pourra de la même manière se tourner vers

---

<sup>12</sup> Douglas Paton et John M. Violanti : *Traumatic Stress in Critical Occupations: Recognition, Consequences, and Treatment* (Springfield, IL: Charles C. Thomas, 1996).

son réseau de personnes de confiance. Chaque parent fait l'expérience de la peur de la radicalisation de ses enfants à sa manière, recherchant des conseils et un soutien auprès de différents réseaux.

Dans certaines communautés où l'accès aux actualités mondiales n'est pas répandu, les réunions informelles sont souvent le seul moyen d'obtenir des informations locales et de se tenir au fait des événements récents. Comprendre les identités sexuées et les réseaux de soutien afférents peut aider la police à mieux conceptualiser les conditions de diffusion des informations dans certains environnements, ce qui lui permet en retour de diffuser ses propres messages et de capitaliser sur les réseaux de soutien et de sociabilité existants.

Les barrières culturelles doivent être comprises. Dans certaines cultures et communautés, les différentes identités ont un accès différencié aux réseaux. Par exemple, dans de nombreuses cultures, les mères jouissent d'un statut privilégié dans le ménage, étant détentrices d'informations sur les affaires en cours, les réseaux sociaux et les activités extrascolaires des enfants. En reconnaissant la dynamique sexuée d'un ménage, la police sera davantage préparée à interroger les différents acteurs d'une situation, ayant une image plus nette des familles et de la population locale. Si les mères possèdent des informations sur les activités des jeunes mais qu'elles sont dissuadées ou qu'il leur est interdit d'en parler à des hommes en dehors de la famille, les policiers doivent avoir conscience de cet aspect et demander le soutien d'une femme policière ou d'un collègue pendant l'interrogatoire afin de garantir que les principaux éléments d'information ne soient pas manqués pour des questions de barrières culturelles.

### **Incidence des omissions du module**

Les comportements partiels ou discriminatoires de la police se manifestent par des réponses favorables ou défavorables à une personne, un groupe de personnes ou un segment démographique donné. Cette façon de faire peut générer des tensions entre les personnes bénéficiant d'un traitement favorable de la police et les autres, ce qui peut saper les relations entre les différents groupes de la société mais aussi éroder la légitimité des forces de police. Le fait de réagir aux gens en fonction de leur apparence augmente

les tensions et alimente le ressentiment des minorités à l'égard de la police et du groupe majoritaire.

### ***Les mécontentements qui poussent à l'extrémisme violent***

Les traitements discriminatoires ou partiels de la police peuvent accélérer le processus de radicalisation menant à l'extrémisme violent et inciter à rejoindre des organisations terroristes. Lorsque les policiers prennent des décisions et agissent à l'égard de certains sur la base de leur identité plutôt que sur celle de leur comportement, certains groupes ou individus pourraient avoir l'impression de faire l'objet d'une discrimination et d'une mesure d'isolement. Par exemple, ils seront plus enclins à penser que la société et/ou l'État ne les traite pas de la même manière que les autres individus ou groupes en raison de leur origine ethnique, de leur langue, leur idéologie ou de leurs croyances religieuses.<sup>13</sup> Ce sentiment d'injustice et les actes répréhensibles, réels ou perçus, peuvent encourager une personne à rechercher des personnes de même avis se sentant également persécutées. Ce sentiment de marginalisation sociale et/ou politique, conjugué au soutien d'un groupe d'individus partageant l'idée que les opportunités sont minimales voire nulles de dépasser les obstacles présents, peut faire le lit de l'intervention de recruteurs extrémistes violents et ses narrations. Ceci peut ainsi pousser un individu à se radicaliser et se tourner vers la violence comme seule garantie de changement.

### ***Profilage et collecte de renseignements***

En vue de s'adresser à certaines communautés, certains services ont encouragé des policiers à surveiller discrètement les activités et les faits et gestes de certains groupes socio-économiques et leurs familles, partant du postulat qu'ils seraient plus enclins à s'engager dans la voie de l'extrémisme violent. Les policiers ont ainsi été accusés d'analyser les membres de la population locale, alimentant un discours selon lequel la police contrôlerait

---

<sup>13</sup> Assemblée générale de l'ONU : « Rapport du Rapporteur spécial sur la promotion et la protection des droits de l'homme et des libertés fondamentales dans la lutte antiterroriste », Martin Scheinin, Haut-Commissariat des Nations unies aux droits de l'homme, 22 décembre 2010.

les activités de certains groupes pour les prendre la « main dans le sac » ou en train de planifier des activités violentes.

Par exemple, de nombreuses communautés musulmanes soutiennent la police en tant qu'institution, mais jugent que les lois de lutte contre le terrorisme sont injustes parce qu'elles sont exagérément dirigées contre les musulmans et les Arabes par rapport à d'autres communautés.<sup>14</sup> Lorsque des membres du public commencent à penser que les policiers sont plus soucieux d'arrêter des personnes en train de commettre des infractions plutôt que de les protéger contre cette menace, certains finissent par percevoir la police non comme une source de sécurité mais comme une source d'insécurité personnelle et collective. Selon une étude portant sur la surveillance policière des communautés musulmanes : « les groupes musulmans (là où ils forment une minorité) sont tout à la fois exagérément contrôlés par la police en tant que suspects et peu aidés par la police en tant que victimes, ce qui a réduit leur confiance et leur volonté de collaborer avec la police ».<sup>15</sup> En incluant le module proposé ici, les policiers seront mieux équipés pour veiller à ce que leurs relations avec la population locale soient mutuellement bénéfiques et non pas perçues comme un moyen de recueillir des preuves incriminantes.

Ce module peut avoir pour avantage d'accroître l'accès à des renseignements locaux, car les policiers gagneront ainsi la confiance de public, lesquels seront convaincus que la police prendra les mesures appropriées au vu des renseignements obtenus. Toutefois, il est impératif de considérer la collecte de renseignements comme un élément accessoire à une approche d'orientation vers le public plutôt que comme la force motrice de celle-ci.

## **Thématiques abordées dans la formation**

### ***Se connaître soi-même***

Afin de mieux comprendre comment un policier sera perçu par le public tant d'un point de vue professionnel que personnel, les policiers doivent réfléchir

---

<sup>14</sup> Ibid.

<sup>15</sup> Hakeem et al. : *Policing Muslim Communities*.

sur eux-mêmes afin de déterminer comment ils se perçoivent et comment les autres les perçoivent en tant qu'individus et en tant qu'individus portant l'uniforme. Les policiers doivent comprendre comment ils sont devenus ce qu'ils sont ; quels sont les privilèges et les inconvénients qu'ils ont connus ; mais aussi leur niveau d'éducation, leurs aptitudes physiques et leur sexualité ; et leur rapport à leur foi et leur race, entre autres nombreux facteurs. Toute identité se compose d'une combinaison de ces facteurs et peut différer selon la situation, notamment en fonction des personnes avec qui l'on interagit. Une personne peut présenter sur le lieu de travail une identité adaptée au cadre professionnel et en présenter une autre dans la sphère sociale.<sup>16</sup>

L'identité ne se compose pas d'une simple étiquette dans laquelle serait englobée la totalité de ce qui constitue un individu. L'identité peut plutôt s'apparenter à une multitude de facteurs mis plus ou moins en avant selon les moments ; il n'y a pas que le sexe, mais aussi la race, la religion, les caractéristiques socio-économiques, la sexualité et toute une gamme d'autres éléments constitutifs de l'identité. Le fait de savoir si une facette de notre identité est conforme à l'identité de la majorité peut avoir une incidence sur la visibilité de cet aspect dans les interactions quotidiennes. Une personne peut penser que, pour s'adapter à la majorité de la population, il y va de son intérêt de dissimuler ou minimiser certains aspects de l'identité. Le contraire peut aussi s'appliquer : une personne peut souhaiter se démarquer du commun et amplifier certains éléments qui font la spécificité de son identité.

Les marqueurs de l'identité personnelle se superposent les uns les autres, apparaissant et disparaissant selon les situations par suite de stimuli internes et externes qui influencent l'approche et la réponse des personnes face au monde, y compris face aux figures d'autorité.<sup>17</sup>

Comment nous nous percevons dépend de l'organisation et de l'interprétation de ces différentes identités. L'idée que des identités diverses coexistent en chaque individu apprend aux policiers à reconnaître et à apprécier les nombreuses facettes de leur propre identité ainsi que de celle d'autres personnes qu'ils peuvent être amenés à rencontrer afin de veiller à

---

<sup>16</sup> Morash et Haarr : « Doing, Redoing, and Undoing Gender ».

<sup>17</sup> Leslie Paik : « Critical Perspectives on Intersectionality and Criminology: Introduction », *Theoretical Criminology* 21, n°1 (2017): 4–10.

se montrer respectueux et de répondre aux attentes de la population locale d'une manière juste et équitable.

### ***Reconnaître les préjugés***

Par *préjugés inconscients*, nous entendons les stéréotypes ou les attitudes qui influencent le mode de compréhension et les actions et qui ont un impact sur les décisions d'une personne.<sup>18</sup> « Ces préjugés, qui font référence tout à la fois à des jugements positifs et négatifs, sont activés involontairement et sans conscience ni contrôle intentionnel de la personne considérée ».<sup>19</sup> Les préjugés inconscients ont trait au fait de placer les individus dans des catégories et de les associer automatiquement à un stéréotype, cette classification se faisant en fonction de l'appartenance à un groupe sur la base du sexe, du poids, de l'origine ethnique, de la race, de la sexualité ou de la foi.<sup>20</sup>

L'expression *préjugés explicites* se réfère aux situations dans lesquelles une personne associe un groupe à un stéréotype négatif tout en étant consciente de ce préjugé et de son attitude à l'égard de certains groupes.<sup>21</sup> Les policiers qui n'ont pas conscience de ces préjugés posent problème car les préjugés influencent leurs choix et leurs actions et ont un impact négatif sur le public avec lesquels ils sont en contact. Apprendre à connaître ses préjugés inconscients est peut-être plus important pour la police que pour n'importe quelle autre profession car elle est autorisée à utiliser la force. Les policiers élèves doivent comprendre que le pouvoir qui leur est dévolu, conjugué aux préjugés, a un effet désastreux. De surcroît, les policiers doivent être en mesure de reconnaître les situations où ils réagissent face

---

<sup>18</sup> Idée cruciale selon laquelle la race, la classe, le sexe, la sexualité, l'origine ethnique, la nationalité, les aptitudes et l'âge opèrent non comme des entités unitaires, exclusives les unes des autres, mais comme un phénomène construit réciproquement qui à son tour forge des inégalités sociales complexes. Cf. P. H. Collins : « Intersectionality's Definitional Dilemmas », *Annual Review of Sociology* 41 (2015): 1–20.

<sup>19</sup> Staats : « State of the Science », 16.

<sup>20</sup> Lorie A. Fridell : *Producing Bias-Free Policing: a Science-Based Approach* (New York: Springer, 2017).

<sup>21</sup> Lorie Fridell : « This Is Not Your Grandparents' Prejudice: The Implications of the Modern Science of Bias for Police Training », *Translational Criminology* (automne 2013): 10–11.

à un danger perçu en fonction d'une identité ou d'une compréhension personnelle de l'identité et non pas en répondant à un comportement criminel.

Il est important pour les policiers de reconnaître leurs préjugés. Pour mieux comprendre comment certains préjugés et certaines manières de penser tendancieuses se sont développés avec le temps, les policiers doivent examiner la teneur des messages qu'ils ont reçus sur d'autres identités au cours de leur vie. En identifiant ces préjugés, les policiers gagneront une meilleure compréhension du préjugé en jeu lorsqu'ils s'adressent positivement à certains et moins respectueusement à d'autres (si le préjugé n'est pas remis en cause).

L'une des méthodes permettant de recenser les préjugés est le « cycle de socialisation », qui permet à un individu de traverser sa propre identité, de comprendre comment elle influence les sentiments et de saisir ce que signifie être différent et voir les autres différents.<sup>22</sup> Le cycle commence à la naissance, où nous faisons connaissance avec notre entourage. À cet âge balbutiant, la socialisation commence avec ceux qui nous élèvent, ce qui influence à la fois la manière dont nous nous pensons, comment nous nous représentons les autres et comment nous interagissons avec eux. D'autres environnements sociaux s'ouvrent à nous avec l'école et nous échangeons davantage avec notre entourage. Nous recevons une multitude de messages des personnes avec lesquelles nous sommes en contact mais aussi sur le caractère approprié des rôles à jouer. Nous nous familiarisons avec les stéréotypes sociaux qui forgent notre mode de pensée et notre vision de nous-même et des autres. Si nous faisons partie de la majorité qui adopte ce même mode de pensée, nous pouvons ne pas nous rendre compte des injustices extérieures et de leur impact sur les personnes concernées. À l'inverse, si nous sommes touchés négativement et directement, nous pouvons nous sentir attaqués et menacés par un danger constant. En tant qu'individus, on nous présente comme ayant le choix : nous pouvons choisir de ne rien faire et de ne pas nous confronter à l'impact de nos comportements sur notre entourage, ce qui relance le cycle sur une nouvelle génération. Ou bien nous pouvons interroger les jugements préexistants sur la manière dont nous percevons les autres et tenter d'en savoir plus sur

---

<sup>22</sup> B. Harro : « Cycle of Socialization », dans *Readings for Diversity and Social Justice*, éd. Maurianne Adams, (London: Routledge, 2018), 15–21.

les différentes origines et sur ceux dont l'identité diffère de la nôtre afin de remettre en cause la base de nos préjugés. Ce n'est que grâce à une telle approche critique face à notre environnement que nous pourrions tenter d'interrompre le cycle, lié à des sentiments de crainte, d'ignorance, de confusion et d'insécurité chez soi et pour les autres.<sup>23</sup>

En comprenant et en reconnaissant l'impact de notre socialisation et du lien noué aux autres, les policiers seront mieux à même de comprendre comment ils perçoivent les marqueurs d'identité, comment ces marqueurs ont été renforcés avec le temps et comment tout un chacun peut jouer un rôle pour rompre ce cycle. Cette compréhension accrue par les policiers du regard qu'ils posent sur les autres les aidera à reconnaître et à mettre fin à un comportement basé sur des préjugés. Le fait que le cycle de socialisation commence dès la naissance et tienne compte de l'impact des divers acteurs et de leurs points de vue sur l'individu au fur et à mesure de son développement le distingue d'autres théories visant à comprendre comment ledit individu se forge son opinion de lui-même et ce que signifie être différent.

### ***Répondre à des personnes émotionnellement perturbées***

Comprendre sa propre identité et celles du public est d'une importance cruciale pour un policier. Mais que se passe-t-il lorsqu'un policier ne sait pas faire la différence entre comportement et identité ?

Les individus souffrant de troubles psychologiques ou d'un stress émotionnel aigu peuvent se comporter ou réagir à des stimuli externes difficilement prévisibles ou contrôlables par les policiers. Ce type de personnes a également plus de chances d'entrer en contact avec la police, c'est pourquoi il convient d'accorder une attention particulière à cette partie de la population.<sup>24</sup> Il est bénéfique aux policiers de pouvoir identifier et répondre adéquatement aux besoins de personnes mentalement et émotionnellement perturbées non seulement dans leur manière d'approcher la population locale mais également dans la manière de répondre à des situations de crise.

---

<sup>23</sup> Ibid.

<sup>24</sup> Yasmeen I. Krameddine et al., : « A Novel Training Program for Police Officers That Improves Interactions with Mentally Ill Individuals and Is Cost-Effective », *Journal of the American Academy of Psychiatry and the Law* 41, n°3 (2013): 344–355.

Les chapitres suivants abordent certes les différentes compétences pratiques de nature à aider les policiers à répondre à des personnes sous l'empire de troubles psychologiques et émotionnels, mais ce module se concentre principalement sur la formation théorique qui dote les policiers des outils pour traiter les problèmes liés à des personnes émotionnellement perturbées. Les facteurs propres à entraîner un trouble émotionnel sont les troubles psychologiques, l'abus de substances, l'état de santé, le stress réactionnel ou une combinaison de ces facteurs. Ce n'est qu'en observant le comportement d'un individu et en échangeant avec lui qu'un policier pourra comprendre l'élément moteur et la cause sous-jacente de la crise en question.<sup>25</sup>

On ne peut attendre des policiers qu'ils jouent le rôle de médecins spécialisés dans les maladies mentales. Il n'est pas de leur responsabilité de diagnostiquer un trouble psychologique ou un état ; leur tâche consiste à identifier un individu en détresse et à l'aider à trouver des solutions plutôt que de l'assimiler à tort à une menace. Les erreurs de ce type entachent la légitimité de la police et ses partenariats et peuvent étayer l'idéologie extrémiste. Pour répondre de manière appropriée à une situation impliquant une personne psychologiquement perturbée, les policiers doivent mettre en pratique leur compréhension des marqueurs d'identité, et reconnaître que ce marqueur d'identité du trouble psychologique n'est que l'un des aspects d'identification d'un individu, selon par ailleurs qu'il a été ou non diagnostiqué et qu'après des recherches un traitement lui a ou non été dispensé. La formation devrait être axée sur le fait de reconnaître les manifestations de déséquilibre émotionnel en tenant compte des signaux physiques, des indicateurs verbaux et des facteurs environnementaux, laquelle formation devrait être dispensée par des médecins spécialisés dans la santé mentale œuvrant au plan local et connaissant de ce fait le contexte local. La formation pourra ainsi se centrer sur les maladies mentales, les indicateurs et les symptômes prédominants au plan local, sur les réponses appropriées ainsi que sur les questions susceptibles de se poser en garde à vue.<sup>26</sup>

---

<sup>25</sup> Integrating Communications, Assessment, and Tactics : *A Training Guide for Defusing Critical Incidents*, Police Executive Research Forum, octobre 2016.

<sup>26</sup> Ian Cummings et Stuart Jones : « Blue Remembered Skills: Mental Health Awareness Training for Police Officers », *Journal of Adult Protection* 12, n°3 (23 août 2010): 14–19.

### ***Cartographier les services sociaux et identités collectives***

Le dernier volet du module sur le soutien aux diverses identités aide à reconnaître les autres ressources pouvant utilement compléter ou renforcer l'autorité des forces de police. Ce programme éducatif a été intentionnellement placé à la fin du chapitre afin que les leçons des précédents volets de ce module puissent en éclairer l'approche et aider à en comprendre le contenu.

Comme indiqué dans l'introduction de ce chapitre, les tentatives effectuées par le passé pour nouer des liens avec des groupes de la population locale ont parfois été perçues comme répondant à un impératif de collecte de renseignements ou de surveillance, nuisant ainsi à la légitimité de la police et au jugement de la population à l'égard des organisations impliquées au plan local. Cette connaissance armera les policiers pour exploiter les ressources locales et avoir conscience des alliés potentiels susceptibles de communiquer des informations contextuelles ou localisées, et leur permettra par ailleurs de soutenir les personnes dans le besoin ou exposées à un risque de radicalisation.

Reconnaître l'influence parentale et travailler en tenant compte de celle-ci peut être particulièrement important pour la police, afin qu'elle puisse aider à développer chez les jeunes la résistance à l'extrémisme violent. Mais les policiers doivent également reconnaître les identités sexuées qui forgent la nature et l'étendue du pouvoir exercé par chacun des deux parents. Les sphères d'influence au sein desquelles les femmes évoluent diffèrent souvent radicalement de celles des hommes. Traditionnellement plus directement impliquées dans l'éducation et la vie des enfants dans le cercle familial, les mères peuvent jouir d'une influence substantielle dans les hiérarchies sociales des communautés et des familles ; toutefois, il peut leur être indiqué de ne pas remettre en cause les normes sociales publiques existantes.<sup>27</sup> Permettre aux mères de s'exprimer et leur donner des informations sur le risque de radicalisation peut les encourager à jouer un rôle plus actif dans la lutte contre l'extrémisme violent.<sup>28</sup> Les pères peuvent

---

<sup>27</sup> « Charting a New Course: Thought for Action Kit », Women Preventing Violent Extremism, United States Institute of Peace, 2015.

<sup>28</sup> « The Role of Families in Preventing and Countering Violent Extremism: Strategic Recommendations and Programming Options », Initiative to Address the Life Cycle

se comporter en chefs de famille et en chefs locaux et, dans certaines sociétés, jouer un rôle actif dans la mise en place de nouveaux discours autour de la masculinité et de la protection. Des ressources identiques devraient être données aux deux parents, mais force est de reconnaître le rôle défini qu'ils occupent au sein de la famille et de la population locale ; aussi convient-il de s'adapter en conséquence.

Travailler avec les différentes ressources de la population locale permettra de développer plus avant les connaissances des policiers sur la multitude d'identités existant sur le territoire local et sur les différentes manières de répondre aux sensibilités culturelles. Cette démarche en direction de la population permet de mieux comprendre les nuances religieuses et culturelles et de garantir que les policiers sont conscients de la diversité existant au sein de leur circonscription et qu'ils sont mieux équipés pour répondre et réagir au conflit existant au sein des ou entre les communautés. Par exemple, un policier qui est en contact régulier avec un abri pour femmes battues sera plus à même de comprendre comment la maltraitance peut s'étendre à différentes classes socioéconomiques et ne se cantonne pas aux foyers à faibles revenus. Pour prendre un autre exemple, un policier qui assure la liaison avec les travailleurs sociaux sur les questions de déradicalisation ne tardera pas à constater que les jeunes inadéquatement formés ne sont pas les seuls à rechercher cette assistance professionnelle ; les travailleurs sociaux aident des gens aux antécédents scolaires très divers. Agir pour assurer cette liaison peut faire voler en éclats les croyances prédéfinies d'un policier sur les populations à risque.

La formation doit couvrir certains thèmes et notamment inclure les moyens de cartographier les services sociaux par rapport à la population locale. Par exemple, les policiers formés à Hong Kong ont la possibilité de se mettre en lien avec divers services sociaux afin d'obtenir une meilleure compréhension de leur travail, des défis auxquels ils font face et des approches qu'ils adoptent en réponse aux besoins d'une diversité de clients.<sup>29</sup> Les résultats de cette formation se sont avérés extrêmement positifs : 98 pour cent des participants ont estimé qu'elle aurait pour effet de renforcer leur collaboration professionnelle avec la population, et 96

---

of Radicalization to Violence, Global Counterterrorism Forum (GCTF), 2016.

<sup>29</sup> Roxco P. K. Chun et al. : « Police Work with Youth-At-Risk: What Can Social Work Contribute? » *Hong Kong Journal of Social Work* 44, n°1 (2010): 31–48.

pour cent ont estimé qu'elle renforcerait leur compréhension des besoins psychologiques de la population locale.<sup>30</sup> Identifier les organisations qui au sein de la population locale ont pour mission d'apporter un soutien social ou spirituel aidera les policiers à reconnaître les limites de leur pouvoir et de leurs connaissances mais aussi l'impact des partenariats avec la population locale.

Une fois identifiés les organismes sociaux appropriés, l'action devrait être entreprise sur une base semi-régulière afin de garantir que la présence des policiers au sein de la population locale n'est pas seulement associée à des temps de crise ou de difficultés. Les policiers peuvent consacrer ce temps à apprendre davantage des personnes composant la population locale, et ils seront ainsi mieux éclairés sur la population mais aussi sur les différents canaux d'information susceptibles d'exister dans la zone. Il s'agit par ailleurs d'un moyen utile permettant à la population locale de mieux comprendre le travail et les priorités actuelles de la police.

## **Conclusion**

Il est important pour les policiers de comprendre leur identité personnelle ainsi que celle des individus qu'ils protègent. En reconnaissant comment des marqueurs uniques influencent leur compréhension et leur manière d'approcher d'autres personnes, à un plan individuel ou collectif, les policiers sauront mieux répondre à des situations de manière équitable.

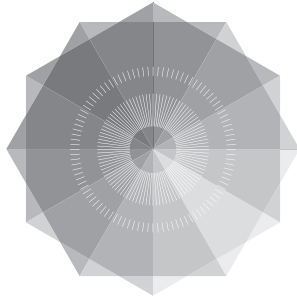
Les programmes de formation et les leçons qui se concentrent sur le fait d'apprendre aux policiers à mieux se connaître et à mieux connaître la population locale doivent être intégrés à la formation des élèves et à la formation en cours d'emploi afin de garantir une exposition constante et répétée à ces leçons et valeurs, avec un accent mis sur les principes d'égalité et de justice sociale.<sup>31</sup> Ce renforcement aidera les policiers dans leurs contacts avec la population locale lorsqu'il s'agira de répondre professionnellement aux besoins d'un large spectre d'identités, ce qui aura pour effet d'accroître la confiance du public dans la police.

---

<sup>30</sup> Ibid.

<sup>31</sup> Miriam et Augoustinos : « Stereotype Change ».





# **PARTIE IV**

**MODULES LIÉS À LA MISE EN ŒUVRE D'UN  
ORIENTATION VERS LE PUBLIC : DÉVELOPPER  
LES APTITUDES INTERPERSONNELLES**





## CHAPITRE 10

# LA SENSIBILITÉ PERSONNELLE

En sus des outils théoriques, les institutions policières qui souhaitent adopter une orientation vers le public doivent prêter attention aux procédures opérationnelles existantes susceptibles de pousser des individus à soutenir ou à rejoindre des groupes terroristes. L'un des éléments clés de l'orientation réside dans la culture de la prévention, ce qui nécessite au sein des services une transition d'une culture mettant en avant la réponse à des activités criminelles et violentes vers une culture accordant la priorité aux partenariats et aux capacités à résoudre les problèmes. La formation à des compétences pratiques telles que la communication, la résolution de problèmes et l'esprit critique peut améliorer la capacité des policiers à développer une approche davantage centrée sur la population locale qui viendra soutenir les efforts de lutte contre l'extrémisme violent. Grâce à ces outils et compétences, les policiers réduiront les sources de mécontentement de la population locale liées à la violence policière. Ces capacités renforcent l'aptitude des policiers à identifier les menaces et à répondre aux attentes du public en matière de sécurité.

Comme indiqué dans les trois prochains chapitres, les aptitudes interpersonnelles de communication et d'esprit critique, de négociation et de médiation sont essentielles à la mise en place réussie d'une orientation orientée vers le public. L'efficacité de la police dépend fortement de la capacité de chacun des policiers à exercer un pouvoir discrétionnaire afin de demeurer dans un pan non légal de l'usage de la force, et ces aptitudes viennent s'ajouter de manière fondamentale aux capacités interpersonnelles

de tout policier. L'enseignement de ces aptitudes accroîtra la capacité des policiers à établir et à utiliser des partenariats afin de traiter de manière préventive les questions de sécurité publique. Les techniques de résolution des problèmes et les capacités analytiques augmentent les aptitudes d'un policier à mettre au point des stratégies visant à identifier, prévenir et atténuer les facteurs de l'extrémisme violent. Ces aptitudes interpersonnelles seront de nature à encourager une relation préventive et collaborative dans la résolution des problèmes identifiés par la population locale.

La police actuelle n'a pas pour seule mission de combattre la criminalité. En effet, la plupart des activités policières consistent à fournir toute une gamme de services et à résoudre des problèmes. Les policiers interviennent souvent pour répondre à des situations qui ne nécessitent pas une arrestation mais qui requièrent plutôt la présence d'un officier professionnel capable, de par ses compétences et techniques, de résoudre les problèmes auxquels il est confronté. Pour diffuser une orientation vers le public, les policiers doivent être formés au-delà des compétences techniques traditionnelles actuellement garanties par la formation des écoles de police et apprendre à utiliser les compétences interpersonnelles afin de résoudre les problèmes, favoriser les partenariats et mettre en place une restructuration organisationnelle.

## **Résolution de problèmes**

Les policiers interagissent et communiquent avec l'ensemble de la population locale en vue de prévenir et de répondre à la criminalité et à la violence. Les policiers doivent étudier et analyser les caractéristiques des problèmes qu'ils rencontrent dans ce domaine et appliquer l'ensemble des ressources dont ils disposent pour les résoudre. Les policiers doivent être munis de compétences, notamment d'une faculté d'esprit critique, pour conceptualiser et analyser les problèmes. Cet ensemble de compétences les aide à creuser les problèmes et à en déterminer les conditions sous-jacentes. Une bonne compréhension du contexte aide les policiers à relier un problème à des solutions propres au contexte, par exemple un toxicomane avec un traitement approprié. Seuls des policiers compétents sont en mesure de définir un problème et de créer un cadre de communication ouvert visant à explorer les différentes solutions à apporter à des situations difficiles.

Les compétences présentées dans cette partie de l'ouvrage visent à permettre aux policiers d'identifier et de hiérarchiser les problèmes mais aussi de prendre des décisions sur les moyens les plus appropriés de les résoudre en qualité de premiers intervenants et de service gouvernemental le plus visible. L'engagement de la population locale est un atout précieux pour eux. Les sociétés peuvent présenter des intérêts multiples et parfois divergents qui impliquent que les policiers sur le terrain agissent non seulement comme des agents du maintien de l'ordre public mais également comme des médiateurs, des négociateurs et des solutionneurs. Dans le contexte de la résolution des problèmes, les écoles de police qui forment les policiers à interagir avec la population locale pour régler les problèmes qu'elle rencontre accroissent substantiellement les capacités de la police en matière de lutte contre l'extrémisme violent. Lors des interactions avec la population locale, les policiers doivent soigneusement évaluer le coût lié à la collecte de renseignements sur les membres de la population locale. Ces activités d'implication de la police auprès de la population visent à établir des relations de confiance avec elle. En cherchant à exploiter négativement cette relation, la police annulera la légitimité de son pouvoir et de ses intentions, mettant à mal la confiance de la population locale.

### **Favoriser les partenariats**

La police seule ne peut prévenir la criminalité ni assurer la sécurité de la population locale. Dans de nombreux cas, les solutions et interventions en vue de résoudre les problèmes et répondre aux attentes de la population locale, notamment par des mesures de prévention et de lutte contre la radicalisation, émanent de partenaires autres que les agents chargés du maintien de l'ordre. Par exemple, un partenariat entre la police et les services de santé et de services à la personne peut renforcer la cohésion sociale au sein de la population locale et offrir une aide aux individus menacés par une radicalisation, en les éloignant du chemin de la violence.

Les partenariats avec le public constituent l'objectif principal d'une approche d'engagement et de collaboration. Il s'agit de partager le pouvoir et les responsabilités afin d'assurer la sécurité du public et leur résistance

à toutes les formes d'extrémisme violent.<sup>1</sup> Les policiers sont bien placés pour créer des réseaux efficaces au niveau local. Ils peuvent être une source d'expertise et de conseils sur de nombreuses questions, notamment sur la radicalisation menant à l'extrémisme violent. Les facteurs de risque contribuant potentiellement à la radicalisation menant à l'extrémisme violent sont notamment liés à des questions d'identité, à un désir d'appartenance, à des traumatismes passés, à des relations personnelles avec des terroristes et des discours extrémistes, mais aussi à des troubles psychologiques.<sup>2</sup> La police peut plus efficacement répondre à ces questions dès lors qu'elle coopère avec des partenaires, notamment avec des chefs locaux, des prestataires de services sociaux ainsi que d'autres organes chargés de l'application de la loi.<sup>3</sup>

La communication est la première étape dans la mise en place de partenariats. Si les policiers ne parviennent pas à nouer des partenariats avec des membres de la population locale, notamment avec ceux qui nourrissent une certaine méfiance à l'égard de la police, ces partenariats ne pourront pas exister. Les policiers ne peuvent se contenter d'inviter le public à des réunions et d'attendre qu'ils s'y présentent. Généralement, la population locale est plus encline à nouer des liens avec la police dans le quartier où elle vit et dans des lieux de rassemblement qui lui sont familiers, c'est pourquoi la police doit aller à la rencontre du public et échanger avec des personnes d'origines diverses. Les partenariats impliquent que les policiers manifestent non seulement de fortes capacités tactiques mais également des compétences interpersonnelles alliant manières courtoises et capacités à se montrer avenant. Par exemple, un policier en patrouille doit échanger avec des commerçants locaux afin d'identifier les zones

---

<sup>1</sup> International Association of Chiefs of Police, *Using Community Policing to Counter Violent Extremism: 5 Key Principles for Law Enforcement*, Office of Community Oriented Policing Services, Ministère américain de la Justice, 2014.

<sup>2</sup> National Institute of Justice, *Radicalization and Violent Extremism: Lessons Learned from Canada, the U.K. and the U.S.*, U.S. Department of Justice, Office of Justice Programs, juillet 2015.

<sup>3</sup> S. M. Weine, B. H. Ellis, R. Haddad, A. B. Miller, R. Lowenhaupt et C. Polutnik, *Lessons Learned from Mental Health and Education: Identifying Best Practices for Addressing Violent Extremism*, Final Report to the Office of University Programs, Science and Technology Directorate, Ministère américain de la sécurité intérieure (U.S. Department of Homeland Security) (College Park, MD: START, 2015).

problématiques et participer à des réunions régulières avec la population locale. Les policiers peuvent avoir à s'expliquer sur et à discuter de tactiques controversées de la police afin que le public comprennent la nécessité ou le processus décisionnel qui préside à ces tactiques pour la sécurité de la population locale et de la police.

Une façon de s'exprimer claire et accessible, conjuguée à d'autres compétences interpersonnelles, peut aider la police à s'adresser à des partenaires et à nouer avec eux des liens, en dehors de ceux chargés du maintien de l'ordre ou de la sécurité de la population locale. Par exemple, des partenariats avec des centres pour la jeunesse et des établissements scolaires peuvent aider les forces de l'ordre à entrer en contact avec des populations marginalisées et à détecter et prévenir la radicalisation. Parce que les jeunes sont particulièrement exposés au risque de devenir la proie de discours extrémistes violents, le fait d'avoir des liens avec des jeunes de ces communautés aidera les forces de police locale à interrompre le processus de radicalisation menant à l'extrémisme violent.

Résoudre les problèmes et répondre aux préoccupations de la population locale est l'une des voies pour construire la confiance et mettre en place des relations plus étroites sur le long terme entre la police et la population locale. Les capacités de communication jouent un rôle essentiel ; lorsque les policiers utilisent leurs compétences pour traiter les personnes avec respect et dignité, ils instaurent la confiance nécessaire à des partenariats efficaces avec la population locale. Dans la réalité, la majorité des échanges de la police avec la population locale se font en situations de crise, lorsque les policiers répondent à des appels d'urgence. Ces situations ne sont pas toujours les plus propices à l'instauration d'une relation. Les individus peuvent s'efforcer de décrire les circonstances tandis que les policiers se concentrent sur l'obtention d'informations pertinentes et sur une issue appropriée. Certains public peuvent avoir l'impression que les policiers ne peuvent être approchés que difficilement en dehors des situations d'urgence ou qu'ils ne sont pas assez nombreux pour rassurer sur la voie publique. La police orientée vers le public consiste à collaborer avec le public dans la lutte contre la criminalité et sur les questions relatives à la qualité de vie, à établir une relation et à prendre contact dans des situations calmes, de sorte que dans des périodes difficiles ou en cas de problèmes, le public juge la police apte à répondre efficacement.

## **Modifier l'état d'esprit des institutions**

Les institutions policières qui souhaitent épouser une orientation vers le public doivent encourager tout policier à adopter un état d'esprit de service à la personne et de résolution de problèmes et à considérer une telle approche comme normale dans l'exercice de ses fonctions sur le terrain (de même que pour toute autre personne de l'institution policière). Cet appel invite à se détourner du modèle militaire et hiérarchisé traditionnellement retenu par les institutions policières pour un modèle dans lequel les forces de commandement délègueraient aux policiers un pouvoir discrétionnaire leur permettant de répondre à une situation rapidement et de manière créative, sans attendre l'approbation de leurs supérieurs. Si les policiers continuent à ne bénéficier d'un pouvoir discrétionnaire que limité, ils seront inaptes à apporter des solutions efficaces aux problèmes du public .

Pour que les policiers puissent répondre efficacement aux menaces qui pèsent sur la sécurité ou aux problèmes susceptibles d'y mener, il ne leur faut pas seulement davantage de marge de manœuvre mais également les compétences nécessaires pour l'utiliser sagement. Il s'agit notamment de savoir communiquer, de se connaître et de connaître ses préjugés et de pouvoir résoudre des problèmes. Ainsi, les policiers adéquatement formés pourront instiller un changement au sein de l'organisation policière en étant encouragés ou incités à utiliser ces compétences dans leurs activités courantes. La communication entre un responsable d'institution et ses policiers doit être empreinte de respect et aplanir la structure organisationnelle, de sorte à infuser un sentiment de confiance entre la hiérarchie et le personnel.

## **Conclusion**

Dispenser aux policiers un apprentissage de nature à les doter de ces compétences aidera à modifier la perception des hauts dirigeants de la police. Les dirigeants peuvent en effet avoir l'impression qu'une orientation vers le public n'est rien d'autre qu'une unité dotée d'un ensemble de tactiques à utiliser au cas par cas par certains policiers. Dans cette structure toutefois, le reste des policiers et des unités est exclu des avantages de l'orientation vers le public. Si le service donne cette capacité à l'ensemble des policiers,

la police ne sera plus considérée comme une simple tactique utilisable par certains individus mais comme une philosophie couvrant l'ensemble des activités de la police et l'ensemble des policiers. Lorsque l'approche d'engagement et de collaboration est diffusée dans l'ensemble d'un service, elle aide à réduire les tensions susceptibles de survenir entre les policiers qui sont traditionnellement chargés de mener des enquêtes criminelles et ceux qui cherchent à nouer des partenariats avec la population locale.

Enseigner aux policiers comment communiquer avec les autres, que ce soit au sein de leur propre organisation ou avec la population locale, les encouragera à développer des solutions créatives et collaboratives face à la violence. Les policiers sont ainsi associés au processus décisionnel et leur voix est entendue lors de l'élaboration de nouvelles politiques. Ceci encourage l'individu à agir comme une force motrice afin d'améliorer la situation au sein du service et lui permet d'exercer des pouvoirs discrétionnaires qui sont la pierre angulaire d'une police professionnelle.



## CHAPITRE 11

# CAPACITÉS DE COMMUNICATION

En tant qu'acteurs de terrain exposés à la menace de l'extrémisme violent, les policiers doivent être dotés des connaissances, des compétences et des attitudes pouvant les aider à nouer des relations de confiance avec la population locale. Les capacités de communication sont un outil puissant au service de l'application de la loi ainsi qu'une méthode cruciale dans la mise en place de partenariats et dans la résolution de problèmes. Ce chapitre illustre comment les capacités de communication, notamment l'écoute stratégique, la communication verbale et non verbale et l'esprit critique peuvent être utilisés afin de désamorcer certaines situations explosives et faire baisser le niveau de l'extrémisme violent.<sup>1</sup>

Les policiers sont plus efficaces lorsqu'ils utilisent leurs capacités de communication, qu'il s'agisse de messages verbaux ou non verbaux. Ces compétences font partie intégrante de la technique utilisée par un policier pour mettre en place des partenariats avec la population locale et résoudre des problèmes. La grande partie du travail de la police porte sur des questions d'ordre non criminel, et le recours au pouvoir d'arrestation et d'incarcération s'avère inapproprié et inefficace dans ces situations. Par ailleurs, le recours à la force, avéré ou potentiel, peut intimider le public et les contraindre à l'obéissance et de ce fait empêcher la mise en place de partenariats collaboratifs avec la population locale.

La relation collaborative entre la police et la population locale doit

---

<sup>1</sup> Shaftoe : « Dealing with Terrorist Threats ».

être basée sur un esprit exempt de menace et coopératif. Les policiers doivent écouter les individus et prendre au sérieux leur perception des problèmes et des questions dans leur volonté de les résoudre. Les capacités de communication, l'esprit critique et la résolution des conflits, notamment la médiation et la négociation (aspect couvert dans le chapitre suivant), tous ces éléments nécessitent de grandes qualités d'écoute.

## **Écoute stratégique**

Lorsqu'une personne épouse des opinions rigides qui ne laissent pas de place à des opinions divergentes, les concepts d'extrémisme violent peuvent prendre racine.<sup>2</sup> En cas de prise de décision, les policiers doivent tenir compte des informations et des opinions de ceux qui sont en accord avec eux aussi bien qu'avec ceux qui expriment un désaccord, signe d'un esprit ouvert et d'une volonté d'accepter les commentaires ou la critique.

Les policiers ne doivent pas prendre leurs distances avec le public qui sont en désaccord avec eux. Au contraire, ils doivent essayer de les rallier à l'effort collectif visant à garantir la sécurité de la population locale dans son ensemble. Se montrer à l'écoute des opinions d'autrui permet à l'ensemble du public de se sentir écoutés dans le cadre de l'élaboration d'initiatives ou de programmes préventifs.

Indépendamment de leur mission, qu'ils soient en train de patrouiller ou d'enquêter, les policiers veulent en général effectuer leur travail rapidement en raison des tâches multiples qui les attendent dans une même journée. Certains policiers prennent l'habitude de parler très vite, sans toujours prendre le temps d'écouter les réponses. Ils doivent garder à l'esprit que les moments où le public traite avec eux sont souvent des moments de crise, il convient donc de les écouter et de faire attention à parler lentement, de manière appropriée, parfois en répétant, et toujours de manière respectueuse. Les policiers peuvent penser qu'un individu n'exécute pas un ordre lorsqu'en réalité il est dans l'incapacité de l'exécuter en raison du stress, d'une maladie ou d'un handicap. Ils doivent donc prendre le temps d'écouter les personnes avec lesquelles ils interagissent afin de mieux répondre à une résistance ou une colère potentielle.

---

<sup>2</sup> Desmond Tutu : « Special Event: Extremism », *Doha Debates*, 26 février 2006.

L'écoute stratégique ne signifie pas seulement écouter un discours et rassembler des informations, il s'agit également de veiller à ce que les acteurs nécessaires et appropriés s'engagent et participent à la conversation. L'écoute stratégique permet aux policiers de tisser un lien de confiance et de montrer du respect afin de créer une relation professionnelle avec la population locale. Tout policier qui manifeste une écoute stratégique écoute un individu avec une grande attention et concentration, montrant par là même qu'il s'implique et est touché par ce que la personne lui dit.

L'écoute stratégique peut se manifester par de multiples techniques qui indiquent l'engagement actif de celui qui écoute dans la conversation et le désir d'obtenir davantage d'informations. Les approches en question sont notamment les suivantes :

- *Encourager* : trouver des points d'intérêt qui encourageront l'orateur à continuer de parler. Toute discussion approfondie permet de remonter aux causes profondes d'un problème.
- *Inciter* : poser des questions ouvertes afin de mieux connaître les besoins de l'interlocuteur et prévenir la diffusion d'informations erronées. Cette posture permet au policier de clarifier les types de langages ambigus ou confus, et d'obtenir plus d'informations sur les problèmes en cause. Le recours à des questions ouvertes (c'est-à-dire des questions auxquelles il n'est pas possible de répondre juste par oui ou non) et l'exclusion de questions générales impliquant des réponses spécifiques accroîtront le niveau de communication entre la police et les individus.
- *Réitérer* : réitérer ce qui a été dit permet de montrer à l'individu que le policier prête attention à ce qui est dit et qu'il tente de comprendre. Cette précaution permet de déterminer si les messages transmis ont effectivement été reçus.
- *Clarifier* : poser des questions précises afin de montrer le souhait du policier de recevoir les informations relayées de manière appropriée et de tester sa propre interprétation de ces informations.
- *Montrer de l'empathie* : écouter afin de comprendre les ressentis, écouter non pas seulement d'une oreille distraite mais avec une grande concentration afin de mieux comprendre et éprouver ce que veut dire l'interlocuteur, en l'absence de tout jugement.

- *Résumer* : formuler une présentation concise des points clés émis par l'orateur afin de vérifier leur exactitude.
- *Reformuler* : reformuler des déclarations négatives ou conflictuelles de manière plus neutre ou potentiellement positive, afin de trouver un terrain d'entente entre le policier et son interlocuteur.

## **Prise de parole en public**

De nombreux policiers partent du principe que, parce qu'ils connaissent bien les procédures opérationnelles, ils peuvent s'exprimer devant des publics locaux sans ou avec peu de préparation. En réalité, la prise de parole en public peut s'avérer un exercice périlleux. Il s'agit de s'adresser simultanément à de nombreuses personnes et de converser avec d'autres.

Les compétences dans ce domaine sont requises à tous les niveaux du service, depuis les chefs de police aux superviseurs, aux enquêteurs et jusqu'aux policiers de terrain. Les policiers peuvent être interviewés par des journalistes de télévision ou de radio et doivent souvent informer spontanément la population locale de leurs activités, voire témoigner devant des juridictions. Les institutions policières sont dans l'obligation de s'adresser au public et de lui fournir des informations appropriées et à jour.

Parce que les policiers représentent l'organisation dans son ensemble, les chefs de police ont tout intérêt à enseigner les compétences de prise de parole en public. Les policiers doivent avoir la possibilité d'améliorer leurs compétences dans le cadre d'interactions constructives, par exemple en présidant des réunions, en réalisant des exposés lors de sessions de formation et en recevant les commentaires de leurs collègues. Les policiers doués de qualités d'orateur peuvent jouer un rôle plus important dans le marketing, la promotion d'une marque, le développement et le maintien à long terme des liens avec la population. L'image des institutions policières auprès de du public s'en trouvera améliorée.

## **L'art de la conversation**

L'approche retenue par les policiers pour s'adresser au public afin de résoudre leurs problèmes et créer des partenariats peut avoir une incidence sur leur

réputation, leur légitimité et le degré de confiance que la population locale accorde à leur capacité d'œuvrer efficacement.

En ce qui concerne l'art de la conversation, les policiers doivent pouvoir distinguer entre débat et dialogue. Des débats ont lieu entre deux parties adverses, le but étant de sortir vainqueur de la conversation en donnant tort à l'interlocuteur ; l'objectif du dialogue est d'accroître la compréhension par l'interlocuteur du point de vue de l'orateur. Dans le débat, les intervenants s'écoutent en vue de dénicher des erreurs ou de préparer des contre-arguments, alors que dans le dialogue il s'agit d'écouter afin de comprendre et de trouver un langage commun. Le dialogue est une manière d'interagir, d'écouter et de comprendre des points de vue différents du nôtre.

Les policiers doivent être désireux de remonter jusqu'aux causes profondes d'une crise, non pas simplement aux symptômes superficiels, et seul un dialogue étroit peut les révéler.<sup>3</sup> Lorsque les policiers recourent à des questions ouvertes et écoutent attentivement les réponses, ils sont susceptibles de découvrir de nouvelles options dans la résolution de problèmes et de reconnaître que des situations identiques n'appellent pas forcément des réponses identiques. Les policiers auront l'occasion de comprendre et de respecter les points de vue d'autres personnes, et non pas seulement d'écouter pour ensuite remettre en cause les arguments et croyances de l'interlocuteur.

Les policiers doivent être formés à l'art des conversations difficiles. L'art de la conversation peut être utilisé dans le cadre d'une intervention technique afin de désamorcer la tension d'une situation de crise, afin de résoudre des problèmes mais aussi pour répondre aux mécontentements de la population locale. Par ailleurs, les policiers peuvent utiliser les échanges pour éduquer le public. Les conversations peuvent être prévues ou se faire à l'improviste et peuvent être lancées à tout moment, dès lors que les policiers entrent en contact avec des habitants. Les policiers pourraient manquer des occasions de lutte contre l'extrémisme violent en ne maîtrisant pas l'art de la conversation.

---

<sup>3</sup> Programme des Nations Unies pour le développement : *Why Dialogue Matters for Conflict Prevention and Peacebuilding*, février 2009, [https://www.undp.org/content/dam/undp/library/crisis%20prevention/dialogue\\_conflict.pdf](https://www.undp.org/content/dam/undp/library/crisis%20prevention/dialogue_conflict.pdf).

## **Aptitudes non verbales**

Tout message qu'un policier souhaite adresser à un citoyen comporte deux volets : les mots exprimés et les signaux accompagnant la communication verbale, qui dictent aux auditeurs leur interprétation de ces mots.<sup>4</sup> De nombreux universitaires affirment que la communication non verbale génère plus de sens que la communication verbale.

### ***Langage corporel***

La communication non verbale se réfère aux expressions utilisées par une personne pour étayer ses pensées, ses sentiments ou émotions, en l'absence de mots.<sup>5</sup> La communication non verbale représente environ 65 pour cent du sens transmis entre deux personnes dans un échange face à face.<sup>6</sup> Un policier apte à comprendre les signaux non verbaux peut accroître la possible compréhension d'un message dans son exactitude, de même qu'il sera plus à même d'interpréter le silence et de réagir de manière appropriée.

Les signaux non verbaux sont de puissants indicateurs de ce qu'une personne veut dire et ressent. Les mêmes mots, utilisés par une personne, peuvent avoir un sens différent selon les situations, dès lors qu'ils sont accompagnés de gestes différents et d'intonations vocales différentes. Les policiers peuvent utiliser leurs compétences non verbales afin de montrer qu'ils sont intéressés et qu'ils écoutent attentivement la personne avec laquelle ils interagissent.<sup>7</sup> La communication non verbale consiste à être attentif physiquement et psychologiquement à l'autre, en l'absence de tout mot échangé.

---

<sup>4</sup> « Communication Skills for Law Enforcement Officers ». Basic Law Enforcement Training Instructor, [ppi-inc.net/UserFiles/BLET/i-commask.pdf](http://ppi-inc.net/UserFiles/BLET/i-commask.pdf).

<sup>5</sup> Noel Otu : « Decoding Nonverbal Communication in Law Enforcement » *Salus Journal* 3, n°2 (2015).

<sup>6</sup> Laura K. Guerrero et Kory Floyd, *Nonverbal Communication in Close Relationships* (Maywah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 2006).

<sup>7</sup> Neil Katz et Kevin McNulty : « Reflective Listening » (Maxwell School of Citizenship and Public Affairs, Syracuse University, 1994).

### ***Comment véhiculer du sens de manière non verbale***

Le contact visuel peut véhiculer des messages de soutien et d'encouragement, selon le cadre culturel.<sup>8</sup> Les gestes également. Par exemple, le fait de taper des doigts sur une table peut être signe d'impatience ; le fait de croiser les bras peut signaler une attitude fermée, tandis que des regards à la dérobée vers une montre tout en écoutant peuvent signer un ennui, autant de messages non intentionnels.

L'intonation de la voix peut transmettre des messages de nature à stimuler la confiance ou inspirer la crainte. L'intonation peut également susciter la colère ou l'incompréhension, notamment si un policier arrête un chauffeur en raison d'une infraction au code de la route et lui dit d'un ton exaspéré : « Tu ne piges pas ce que je te dis ? », ce qui peut laisser penser au conducteur que le policier le prend pour un idiot. Le rythme et le ton du langage verbal sont extrêmement importants dans la communication entre la police et le public.

Les policiers communiquent de manière non verbale par de nombreux autres moyens, notamment par l'uniforme qu'ils portent. L'adoption d'une orientation vers le public exige de la police qu'elle soit sincère sur ce qu'elle est et sur ses intentions. L'uniforme de la police représente le mode d'exercice de son pouvoir par la police. Ce pouvoir peut être perçu comme légitime ou immérité du fait de la conduite du policier, et l'uniforme ne gagne des galons qu'autant que l'individu qui le porte en gagne.

La couleur de l'uniforme est une question importante lorsqu'il s'agit de gagner la confiance de la population locale car l'uniforme est un signe de pouvoir et de respect. Les institutions policières pourraient envisager de changer le type d'uniforme traditionnellement porté par les policiers (notamment dans les pays ayant favorisé les uniformes de style militaire) pour adopter une tenue plus civile.<sup>9</sup> Le public ont trouvé intimidants les uniformes portés par les policiers de Cambridge, dans le Massachusetts, et ne se sont pas sentis à l'aise pour aller à leur rencontre. Le service de

---

<sup>8</sup> Judee K. Burgoon et Thomas P. Saine : *The Unspoken Dialogue: An Introduction to Nonverbal Communication* (Boston: Houghton Mifflin, 1978).

<sup>9</sup> Robert Mauro : « The Constable's New Clothes: Effects of Uniforms on Perceptions and Problems of Police Officers », *Journal of Applied Social Psychology* 14, n°1 (février 1984): 42-56.

police a adopté de nouveaux uniformes (pantalons kaki et pullover ou polo recouvert du logo du service) de sorte que la police puisse apparaître comme plus accessible.<sup>10</sup>

## **Esprit critique**

Les capacités d'esprit critique sont utilisées dans chacun des aspects des activités policières, et les policiers doivent avoir la faculté et la marge de manœuvre nécessaires pour utiliser leur créativité et leur esprit critique. Il n'existe pas de réponse toute faite pour chaque situation et en encourageant les policiers à penser de manière critique et créative, ils seront mieux à même de répondre aux divers besoins de la population locale qu'ils protègent.

La police doit penser de manière innovante, notamment lorsqu'elle utilise son pouvoir discrétionnaire. Elle doit s'en remettre à la raison et à son esprit critique pour résoudre des problèmes difficiles.<sup>11</sup> Améliorer la capacité des policiers à penser de manière logique et critique constitue un ingrédient essentiel dans la prévention de la violence et de l'extrémisme. Enseigner aux policiers à faire usage de leur esprit critique leur permet de bousculer leurs préjugés, de remettre en cause les idées fausses et les mythes.<sup>12</sup> À partir de ce point de départ, ils peuvent commencer à développer leurs propres opinions sur le monde, apprendre à travailler en collaboration avec d'autres et apprécier différents points de vue.

Grâce à leur esprit critique, les policiers réaliseront que la lutte contre l'extrémisme violent n'est pas une guerre dont on sortirait vainqueur ou perdant. S'ils font l'effort de comprendre les raisons qui poussent certaines personnes, du fait d'une aliénation et d'une colère, dans les

---

<sup>10</sup> Police Executive Research Forum, *Building Interdisciplinary Partnerships to Prevent Violent Extremism*, Office of Community Oriented Policing Services, 2017.

<sup>11</sup> Michael Birzer : « More Effective Training Approach for Contemporary Policing », *Police Quarterly* 4, n°2 (2001); Wesley Phillips et Darrell Burrell : « Decision-Making Skills That Encompass a Critical Thinking Orientation for Law Enforcement Professionals », *International Journal of Police Science and Management* 11, n°2 (2009); et Carol Ann Traut, Steve Feimer, Craig Emmert et Kevin Thom : « Law Enforcement Recruit Training at the State Level: An Evaluation », *Police Quarterly* 3, n°3 (2000).

<sup>12</sup> Phillips and Burrell : « Decision-Making Skills ».

bras d'organisations terroristes, ils seront mieux placés pour résoudre le problème avec la population locale. Grâce à leur esprit critique, les policiers comprendront qu'appliquer la loi dans le cadre de méthodes militaires est une approche à court terme dans la lutte contre l'extrémisme violent.

Si les policiers apprennent à exercer leur esprit critique, ils seront mieux à même de remonter aux causes profondes d'un problème et de donner libre cours à des approches nouvelles et créatives favorisant une action non violente et constructive dans la prévention et la résolution de ce problème. Par exemple, l'approche commune face à une série de cambriolages peut consister à s'attaquer à chaque incident au cas par cas ; cette approche ne permet toutefois guère de s'attaquer à la raison sous-jacente des infractions commises. Généralement, l'enquêteur prendra la déposition du propriétaire lésé et tentera de retrouver les délinquants responsables. Si le policier parvient à mettre la main sur l'individu qui a commis l'infraction, il l'arrêtera et tentera de restituer les meubles volés. Un enquêteur doté d'un esprit critique ira quant à lui au-delà de cette réponse traditionnelle et approfondira les conditions sous-jacentes à la vague de cambriolages. Il peut notamment s'agir de recueillir des informations additionnelles, de tenter de relier l'incident à d'autres cambriolages et de mener une analyse sur les causes des infractions, leur fréquence et sur les moyens de les prévenir. Appliquer la loi est l'une des nombreuses réponses à apporter pour résoudre ce type de problèmes, et une analyse peut établir le besoin de s'attaquer aux cambriolages en s'associant à d'autres partenaires, parmi lesquels les commerçants, les résidents, les services sociaux publics, les administrateurs de biens et les organisations civiles.

Les institutions policières doivent se projeter au-delà d'une pensée réactive, fermée et intérieure pour favoriser une approche plus préventive et ouverte à la population locale. Par exemple, les policiers sont souvent contactés par les commerçants pour régler des problèmes liés à des sans-abri qui harcèlent les clients, mendient ou dorment sur les trottoirs et dont la présence porte préjudice aux commerces locaux. Ces personnes, dépourvues de logement ou de travail régulier, se déplacent de lieu en lieu et survivent en mendiant de la nourriture et de l'argent. Un policier qui a appris à suivre la loi à la lettre sera enclin à arrêter ces personnes et à les envoyer devant un tribunal. La plupart du temps, cette approche se traduit par une frustration à la fois pour la police et les commerçants, car

les sans-abri, après leur comparution, reviennent en général à leurs activités d'avant dans une zone différente ou dans le même quartier. Résultat : les commerçants se plaignent encore et le même processus reprend. Pour mettre fin à ce cycle, les policiers pourraient se demander pourquoi ces personnes se comportent de cette manière, quels sont les problèmes sous-jacents et quelles sont les ressources locales qui permettraient de résoudre ces problèmes. Identifier les causes profondes de ces comportements aiderait la police à identifier les services publics susceptibles d'apporter un concours. Dans ce cas, les policiers pourraient adresser les sans-abri à des services sociaux proposant des formations de préparation à l'emploi ou l'accès à des refuges. Si les policiers étudient et analysent le problème, ils seront en mesure de trouver des solutions à long terme pour certains sans-abri, répondant ainsi à leurs problèmes personnels en sus de ceux des commerçants et de la population locale.

L'adoption d'une orientation vers le public exige de faire appel à son esprit critique et à des techniques de résolution de problèmes. Les écoles de police doivent explorer comment enseigner aux élèves à penser de manière critique afin de promouvoir un discernement et de développer ainsi des capacités de raisonnement permettant de mieux appréhender les complexités du travail de la police. Les modèles de formation existants mettent l'accent sur les activités menées par un enseignant et se composent d'un programme basé sur le transfert de contenus d'un enseignant vers un apprenant.<sup>13</sup> Ce mode d'enseignement forge des élèves qui obéissent aux ordres sans les remettre en cause.<sup>14</sup> Par ailleurs, cette approche enseigne aux élèves à adhérer à la « bonne » réponse, sans tenter des approches différentes. Cet environnement éducatif n'est pas cohérent avec la mission aujourd'hui remplie par les policiers de terrain, qui exige une grande réactivité et la capacité à faire appel à de nombreuses compétences. On attend aujourd'hui de la police qu'elle exerce de manière autonome, en disposant d'une marge de manœuvre personnelle et en usant d'un esprit critique propre à déjouer les problèmes rencontrés. La possibilité d'exercer

---

<sup>13</sup> M. R. McCoy : « Blackboards and Badges: Teaching Style in Law Enforcement Education and Training in Oklahoma » (thèse de doctorat, Oklahoma State University, Stillwater, 2000).

<sup>14</sup> Michael L. Birzer : « Police Training in the 21<sup>st</sup> Century », *FBI Law Enforcement Bulletin* 68, n°7 (juillet 1999): 16–19.

un esprit critique pendant la formation est un élément clé qui renforce la capacité à faire usage de ces compétences dans des situations variées au plan local.<sup>15</sup>

Parce que le rôle des policiers s'est étendu, de celui d'agent du maintien de l'ordre à celui de dispensateur de solutions, la formation des écoles doit aller au-delà de la formation technique pour englober des sujets tels que la résolution de problèmes, la prise de décision et la communication interpersonnelle. Les policiers doivent être en mesure de faire preuve de discernement, de logique et disposer des connaissances techniques pour pouvoir prendre des décisions rapides en cas d'incident. Demander aux élèves : « qu'en pensez-vous, » peut être un point de départ de nature à encourager l'esprit critique, mais le programme de formation doit dépasser cette étape initiale pour enseigner aux élèves des écoles de police à analyser et à prendre les décisions appropriées pour répondre à une myriade de situations.

## Conclusion

Déployer des efforts en vue d'une police orientée vers le public qui lutte de manière appropriée contre l'extrémisme violent nécessite une formation qui renforce la police et qui dote les policiers de fortes capacités interpersonnelles et intellectuelles. La communication et l'esprit critique sont essentiels pour atténuer l'extrémisme violent d'une manière durable et pour obtenir le niveau de collaboration et de soutien maximum de la part de la population locale. En recourant efficacement à ces capacités de communication, les policiers pourront mieux atteindre les objectifs du service de police et encourager la coopération des publics pour désamorcer certaines situations, rendant ainsi l'usage de la force moins probable face à des situations incertaines.

---

<sup>15</sup> Lisa Gueldenzoph et Mark J. Snyder : « Teaching Critical Thinking and Problem Solving Skills », *Delta Pi Epsilon Journal* 50, n°2 (2008): 90–99.



## CHAPITRE 12

# CAPACITÉ DE RÉOLUTION DES CONFLITS

Les forces de l'ordre sont appelées à gérer toutes sortes de situations conflictuelles, durant lesquelles elles vont endosser différents rôles, comme jouer les médiateurs dans le cadre d'un différend familial ou maîtriser des manifestations de violence. La façon dont un agent de police va gérer ces incidents dépend de son expérience et de ses compétences. Certains policiers vont faire tourner un simple contrôle routier en bagarre tandis que d'autres vont faire appliquer la loi et arrêter de dangereux criminels sans infliger la moindre blessure physique. Il va de soi que certains comportements vont engendrer plus facilement la coopération ou la violence de la part de la population locale. Un policier efficace et compétent doit être capable de gérer et de résoudre des conflits de façon constructive, en faisant appel à ses compétences en résolution de conflits lors de situations tendues afin de désamorcer une agression potentielle et d'identifier des solutions satisfaisantes pour chacune des parties au conflit.

Ce chapitre traite de l'importance des compétences en résolution de conflits et de l'impact de ces dernières sur les interactions entre la police et les individus. Il détaille notamment la stratégie qui gouverne l'enseignement de ces compétences aux agents de police.

## Médiation

La police est souvent amenée à intervenir pour solutionner des conflits ou les empêcher de dégénérer. Les nouvelles recrues sont formées à la médiation, même s'il arrive que le terme exact ne soit pas employé. Cette section traite de la formation que reçoivent les forces de l'ordre afin de devenir des médiateurs efficaces, des différences entre médiation et négociation, ainsi que des différents rôles que sont amenés à jouer les agents de police durant le processus de médiation.

Une définition pertinente du terme médiation est la suivante, donnée par l'Institut des États-Unis pour la paix :

Mode de négociation par le biais duquel un tiers indépendant intervient pour aider des parties en conflit à trouver une solution qu'elles ne parviennent pas à trouver seules. Il s'agit d'un processus politique trilatéral au cours duquel le médiateur noue des relations avec les deux autres parties et les met à profit pour les aider à parvenir à un accord. Contrairement à un juge ou à un arbitre, le médiateur ne peut se prévaloir d'aucune autorité pour trancher un différend entre les parties, bien qu'il puisse arriver que certains médiateurs particulièrement influents usent de leurs compétences pour influencer considérablement l'issue de la médiation. Les médiateurs sont traditionnellement extérieurs au conflit. Ils font parfois preuve d'impartialité ou de neutralité, dans d'autres moments ils ont un intérêt stratégique qui les pousse à mettre en avant une solution de négociation. Les médiateurs peuvent concentrer leurs efforts à faciliter la communication et la négociation mais ils peuvent également proposer des solutions et recourir à l'effet de levier, y compris par le biais de mesures incitatives positives et négatives, afin de pousser les parties à parvenir à un accord.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Dan Snodderly : « *Peace Terms : Glossary of Terms for Conflict Management and Peacebuilding* », 2<sup>e</sup> éd. (Washington, DC : United States Institute of Peace Press, 2019), 56.

La médiation pratiquée dans un contexte de maintien de l'ordre regroupe un large éventail d'activités, notamment préparer le terrain de la résolution, entendre les intéressés et les aider à trouver des solutions par eux-mêmes.<sup>2</sup> Les agents de police utilisent la médiation pour résoudre des différends familiaux, des conflits entre propriétaires et locataires, et des litiges entre résidents d'un quartier (pouvant résulter de problèmes liés à une servitude de passage ou de stationnement). La police traditionnelle tend généralement à éviter de s'engager directement dans ce type de différends, excepté lorsqu'ils débordent sur l'espace public. Certains spécialistes décrivent la médiation comme étant une méthode de résolution des conflits non conventionnelle car elle ne fait pas appel à la force, elle ne nécessite pas de procéder à des arrestations et est généralement sous utilisée par la police.<sup>3</sup>

### ***Les bénéfices de la formation à la médiation***

La médiation est utilisée dans toutes sortes de situations conflictuelles. Il s'agit d'un outil précieux pour la police qui peut être utilisé pour façonner et renforcer les relations entre la police et la population locale.<sup>4</sup> Les agents de police sont généralement les premiers à intervenir lors de conflits. Par le biais de la médiation, la police peut résoudre des différends et réduire le risque que ceux-ci dégénèrent ou ne se répètent, ce qui peut se traduire en retour par une amélioration des relations entre la police et les individus.<sup>5</sup> La médiation est un outil pratique, en particulier dans le cas de différends non délictueux pour lesquels rien ne justifie une arrestation ou lorsque des policiers doivent décider s'il convient de verbaliser ou de procéder à une arrestation. À titre d'exemple, bien que la police puisse procéder à l'interpellation de personnes impliquées dans une altercation physique mineure, la médiation peut s'avérer être une alternative plus

---

<sup>2</sup> Michael E. Buerger et al. : « Extending the Police Role : Implications of Police Mediation as a Problem-Solving Tool », *Police Quarterly* 2, n 2 (1<sup>er</sup> juin 1999) : 125-149.

<sup>3</sup> Christopher Cooper : « Patrol Police Officer Conflict Resolution Processes », *Journal of Criminal Justice* 25, n°2 (1997) : 87-101.

<sup>4</sup> Christopher C. Cooper : « Mediation Training to Improve Police Social Interaction Skills », *Mediate.com*, août 1999.

<sup>5</sup> Christopher C. Cooper : « *Conceptualizing Mediation Use by Patrol Police Officers* », Center on Juvenile and Criminal Justice, San Francisco, juillet 2003.

viable et efficiente, évitant ainsi aux parties de se voir infliger des peines de prison, des inscriptions au casier judiciaire, et limitant dans le même temps l'engorgement des tribunaux et la surpopulation carcérale.

La médiation peut diminuer le risque d'escalade du conflit. Les parties aux prises avec un conflit acharné ne communiquent pas de façon efficace et sont susceptibles d'avoir recours à la violence pour atteindre leurs buts. Le processus de médiation peut établir les conditions de désamorçage d'un conflit et encourager les parties à trouver des intérêts communs. Occasionnellement, les policiers peuvent engager des discussions séparément avec chacune des parties pour les encourager chacune de leur côté à coopérer et à trouver des solutions pacifiques. Par le biais de la médiation, la police peut mettre en évidence les bénéfices résultant de la résolution d'un conflit et la façon dont elle permet petit à petit de parvenir à une solution. En tant que médiateur, un agent de police peut créer un environnement favorable à la communication entre les parties en conflit.

La médiation permet à un agent de police de recueillir des informations concernant l'origine du conflit et d'inciter les personnes à en parler entre elles. La médiation nécessite de faire appel à toute une série de compétences, parmi lesquelles l'écoute stratégique, afin d'encourager les gens à parler de ce qui leur pose problème et à explorer les différentes options qui s'offrent à eux pour résoudre un conflit. À travers la médiation, les agents de police peuvent parfois faire remonter à la surface des problèmes sous-jacents, même lorsque ceux-ci ne sont pas spontanément évoqués par les parties pour expliquer les raisons du conflit. Des problèmes sous-jacents tels qu'un différend familial des années auparavant au sujet d'un terrain peuvent être résolus grâce à un processus de médiation. La médiation peut également aider les parties à développer un meilleur système de résolution pacifique de leurs problèmes.

Le médiateur aide les parties aux prises avec un conflit à se faire davantage confiance pour trouver par eux-mêmes une solution à ce conflit. La pratique de la médiation donne au public les moyens de décider par eux-mêmes de l'issue de leur conflit. Cette pratique est en opposition directe avec le rôle traditionnel de représentant de l'autorité incarné par l'agent de police.<sup>6</sup> La médiation entreprise par un policier représente un

---

<sup>6</sup> Megan Clare Price : « The Process and Partnerships Behind Insight Policing », *Criminal Justice Policy Review* 27, n°5 (13 octobre 2015) : 553–567.

transfert du pouvoir décisionnel de la police au citoyen, processus qui peut mener à une plus grande responsabilisation des individus. La pratique de la médiation par la police donne la possibilité aux individus de communiquer leurs problèmes à la police et de partager leur point de vue au sujet d'un problème en particulier. Renforcer le pouvoir du public est essentiel car ces derniers veulent avoir le contrôle et s'approprier la solution au terme du processus. Avec la médiation, les parties en conflit auront le sentiment que la solution est le résultat de leurs efforts. Le fait que les parties soient conjointement à l'origine de l'accord augmente grandement les chances que celui-ci soit appliqué et respecté à long terme.<sup>7</sup> En retour, cela peut contribuer à l'amélioration des relations entre la police et le public, car celui-ci impliqué dans un conflit apprécie la possibilité qui lui est donnée par le médiateur de s'impliquer davantage dans la recherche d'une solution au conflit. Des accords imposés par un agent de police et dans lesquels les intéressés ne se reconnaissent en aucune façon sont plus susceptibles d'être enfreints.<sup>8</sup>

### ***Développer des compétences en médiation***

Les policiers doivent développer des compétences spécifiques, telles que savoir recueillir des informations et identifier l'origine d'un problème, de façon à améliorer leurs aptitudes à la médiation. Ils doivent mettre en pratique leurs compétences en matière de communication, notamment poser des questions et écouter les réponses, acquérir une connaissance approfondie des motivations, des valeurs, des craintes et des forces de chacune des parties.

La médiation s'appuie sur des compétences relationnelles. Le rôle du médiateur n'est pas d'apporter une solution à un problème mais d'aider les parties concernées à identifier une solution mutuellement bénéfique. Les médiateurs initient le processus de médiation et le clôturent une fois la tentative de résolution achevée. Les agents de police doivent être en mesure de déterminer comment et à quel moment manier l'art de la persuasion

---

<sup>7</sup> Dean Garner Pruitt et Jeffrey Zachary Rubin : « *Social Conflict: Escalation, Stalemate, and Settlement* » (New York: Random House, 1986).

<sup>8</sup> Ibid.

pour résoudre un problème entre deux parties et comment utiliser les ressources policières pour amener les parties à changer leur comportement.

À certaines étapes du processus, les policiers doivent expliquer aux parties les alternatives en cas d'échec de la médiation. La perspective qu'un agent de police puisse prendre une décision arbitraire et porter l'affaire en justice peut agir comme un élément déclencheur pour trouver une solution aux conflits.<sup>9</sup>

Les agents de police se doivent de posséder une expertise relationnelle de façon à pouvoir réconcilier les membres d'une communauté aux prises avec un conflit. Ils peuvent y parvenir en reconnaissant à chacune des parties le droit de posséder leurs propres opinions et en collaborant avec les parties sans favoriser l'une aux dépens de l'autre. Pour être un médiateur efficace, un agent de police doit posséder de solides compétences en négociation.

Les gens emploient souvent les termes *médiation* et *négociation* de manière interchangeable, et il est vrai que ceux-ci partagent effectivement plusieurs caractéristiques en commun. Quand des policiers emploient la médiation, ils négocient avec les parties ou les aident à négocier entre elles. Si la négociation est une composante importante de la médiation, il est toutefois essentiel de saisir les différences entre ces deux actions.

## Négociation

La négociation est un processus de communication destiné à aider des parties en conflit à œuvrer ensemble dans le but de concocter un résultat satisfaisant pour l'une et l'autre des parties. Quand une partie recourt à la négociation, elle le fait car elle reconnaît qu'elle ne peut pas obtenir le résultat escompté sans l'adhésion et l'accord d'une ou plusieurs autres parties. À titre d'exemple, quand la police veut s'assurer qu'une manifestation ne dégénèrera pas, négocier avec les organisateurs de la manifestation s'avèrera probablement plus efficace que d'appliquer des méthodes de répression policières.

Dans le cadre du travail de la police, les négociations se déroulent en cas de différends entre la police et les autres parties. Elles interviennent (ou *devraient* intervenir) non seulement en cas de crise mais également

---

<sup>9</sup> Cooper : « *Conceptualizing Mediation Use* ».

durant des interventions de police ordinaires. À titre d'exemple, les contrôles routiers comptent parmi les types d'interaction entre la police et la population locale les plus fréquents. Lorsque des policiers font signe à un conducteur de se ranger, ils se présentent, s'adressent directement au chauffeur, lui communiquent le motif de son interpellation, écoutent tout ce que le conducteur pourrait avoir à leur dire pour justifier ou expliquer son comportement, lui demandent ses papiers et des précisions supplémentaires, puis prennent une décision.<sup>10</sup> Durant ce processus, il est demandé aux policiers de faire appel à leurs compétences en matière de communication, parmi lesquelles l'écoute, le dialogue et l'empathie. L'ensemble de ces actions et de ces aptitudes sont nécessaires pour faire d'un policier un bon négociateur.<sup>11</sup>

### ***Les bénéfices de la formation à la négociation***

La négociation est une aptitude essentielle chez un policier, en particulier pour ceux en contact quotidien avec la population locale comme les agents de patrouille, les enquêteurs et les agents de la circulation. La police utilise la négociation dans le but de persuader des tiers d'adhérer à des décisions. L'enseignement des compétences en négociation améliorera les interactions de la police avec le public et renforcera la confiance de ces derniers dans les forces de police.

Les compétences en négociation sont essentielles pour établir des alliances et résoudre des problèmes. La police est souvent amenée à négocier avec la population locale pour définir des priorités, car lorsqu'il s'agit de rendre la communauté meilleure et plus sûre, les priorités du public peuvent différer de celles de la police. À titre d'exemple, la priorité de la police est de combattre le crime, tandis que celle du public peut porter sur des considérations locales et quotidiennes comme les problèmes de circulation ou les aires de jeu pour les jeunes enfants. De solides compétences en négociation aideront le policier à identifier des problèmes communs et à trouver des solutions efficaces. Par ailleurs, lorsque les agents de police

---

<sup>10</sup> Richard R. Johnson : « Citizen Expectations of Police Traffic Stop Behavior » ; « Police: Revue internationale sur les stratégies et la gestion de la police » 27, n°4 (décembre 2004): 487–497.

<sup>11</sup> Ibid.

pratiquent la négociation, ils garantissent que les griefs du public seront entendus et compris aussi bien concernant leurs causes que leurs impacts.

Lorsque les membres d'une communauté ont le sentiment que leurs connaissances sont prises en compte, ils ont tendance à soutenir et à collaborer avec la police afin de développer et d'obtenir des financements pour leurs projets locaux, y compris ceux dont l'objectif est de contrer la menace de l'extrémisme violent. La négociation autour de ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas en matière de lutte contre l'extrémisme violent donne au public le sentiment de contribuer à la solution et d'être entendus. Permettre au public de prendre part aux plans d'action de lutte contre l'extrémisme violent suscite l'adhésion de la communauté locale aux solutions et témoigne du respect du point de vue de la communauté. Grâce à leurs compétences en négociation, les policiers peuvent se montrer créatifs et générer plusieurs options pour un même accord, de sorte que l'ensemble des parties ait le sentiment que les solutions proposées sont équitables.

Il arrive parfois, lorsque la police détecte un problème causé par du public, que ses agents affichent des comportements et des attitudes perçus ou susceptibles d'être perçus par le public comme étant offensants. Dans le cas des contrôles routiers, si un policier fait preuve d'une attitude offensante ou emploie des méthodes policières musclées, une infraction routière relativement mineure peut dégénérer vers quelque chose de plus sérieux. À l'inverse, si un policier utilise des techniques de négociation et de désamorçage, la situation a plus de chance d'être résolue pacifiquement. Les policiers peuvent faire appel à leur savoir-faire en négociation pour faciliter le rappel à la loi.

Durant leur formation aux techniques de négociation, les agents de police seront amenés à constater que s'appuyer uniquement sur la loi se révèle inutile lors des interactions avec la communauté locale. Ils apprendront à trouver et à créer des opportunités et des dénominateurs communs entre eux et les autres parties, en prenant de la distance avec la part répressive et en analysant la façon la police et le public peut prendre part à la résolution du conflit dans lequel il est impliqués. En définitive, la négociation dans le cadre du maintien de l'ordre s'applique à la résolution de problèmes, composante clé d'une orientation vers le public.

## **Persuasion**

La persuasion est la base d'une négociation et d'une médiation réussie. Il s'agit d'une composante cruciale du travail de la police. La persuasion est la capacité à motiver autrui à respecter la loi. La persuasion augmente l'aptitude d'un policier à employer des tactiques comme le dialogue à la place de la force et à questionner plutôt qu'ordonner.

Au travers de leurs engagements avec la communauté locale, les policiers doivent régulièrement relever le défi d'un sens efficace de la persuasion. Ils doivent s'entendre sur les questions à soulever et sur l'ordre dans lequel les aborder, mais aussi sur les réponses à apporter aux questions soulevées par les membres de la communauté. Le processus de persuasion est en grande partie conditionné par les attentes de la communauté locale.<sup>12</sup> À titre d'exemple, si la police souhaite lancer une initiative pour s'attaquer au problème de l'extrémisme violent mais que le public attend de la police qu'elle crée un programme pour régler un autre problème, la persuasion sera de rigueur pour convaincre la population des mérites du programme de lutte contre l'extrémisme violent. Excepté si un policier utilise ses compétences en persuasion pour soulever efficacement certains points et exprimer de façon claire un argument fort, la communauté locale pensera que la police a peu de choses à dire au sujet de l'autre problème et pourra le percevoir comme un manque d'expertise de la police vis-à-vis de l'autre problème, et les membres de la communauté seront moins enclins à collaborer et à soutenir l'initiative proposée en matière de lutte contre l'extrémisme violent.

La persuasion peut être employée dans des situations pacifiques, par exemple lors de la création de partenariats, car elle augmente la capacité des policiers à mobiliser des tiers en argumentant sur un ton assuré et confiant. La persuasion est également essentielle dans les situations de crise, et le succès d'un policier dans les interactions de crise repose avant toute chose sur sa capacité à se montrer persuasif face à des gens en situation de stress de manière à les rallier à sa cause sans heurts.

La police peut choisir de malmener, donner des ordres ou contraindre les gens à accomplir leurs volontés, mais quelle peut être la part de réussite

---

<sup>12</sup> Ying Chen et Wojciech Olszewski : « Effective Persuasion », *International Economic Review* 55, n°2 (22 avril 2014) : 319–347.

de ces stratégies sur le long terme ? Quand la police emploie efficacement la persuasion, elle obtient en retour la collaboration de la population locale pour rechercher une solution commune.

La persuasion diffère de la coercition et de la manipulation. La coercition implique une notion de soumission : elle oblige quelqu'un à faire quelque chose en faisant usage de la force ou en menaçant de faire usage de la force. La manipulation se produit en créant l'illusion d'un choix libre pour amener des tiers à prendre une décision à laquelle ils auraient pu s'opposer dans des circonstances normales. La persuasion n'implique, quant à elle, aucune menace ou tromperie, mais s'appuie sur l'art de faire émerger la vérité.<sup>13</sup> Il y a persuasion lorsque les parties se sentent libres de rejeter la position persuasive. Avec la coercition, les parties adverses n'ont qu'un choix limité et sont amenées à agir à l'encontre de leurs préférences.<sup>14</sup>

Les agents de police peuvent intégrer les techniques de persuasion à leurs séances d'entraînement habituelles afin de maximiser la collaboration de la communauté locale. À titre d'exemple, quand la police respecte les membres du public et les traite de façon équitable, ces derniers sont plus enclins à réagir positivement. C'est ce que l'on appelle le « principe de réciprocité » : les gens se sentent redevables envers les personnes qui font quelque chose pour eux.<sup>15</sup> Par ailleurs, les policiers doivent s'appuyer sur les faits pour soutenir leur argumentation lorsqu'ils veulent proposer quelque chose. Omettre des faits essentiels lors d'un débat peut faire perdre sa crédibilité au policier. En utilisant la persuasion, les agents de police peuvent établir une compréhension mutuelle, stimuler l'adhésion de public et par la suite négocier un accord.

## Intelligence émotionnelle

Dans leur livre à fort retentissement sur le thème de la négociation, *Comment réussir une négociation*, William Ury et Bruce Patton écrivent :

---

<sup>13</sup> Sherry Baker et David L. Martinson : « The TARES Test: Five Principles for Ethical Persuasion », *Journal of Mass Media Ethics* 16, n°2–3 (2001) : 148–175.

<sup>14</sup> Penny Powers : « Persuasion and Coercion: A Critical Review of Philosophical and Empirical Approaches », *EC Forum* 19, n° 2 (26 juin 2007) : 125–143.

<sup>15</sup> Robert B. Cialdini et al. : « Managing Social Norms for Persuasive Impact », *Social Influence* 1, n°1 (2006) : 3–15.

« lors d'une négociation, en particulier s'il s'agit d'un contentieux âpre, les émotions peuvent s'avérer plus importantes que les mots ».<sup>16</sup> La conscience de ses propres émotions et de celles des autres parties est la clé de la réussite en matière de résolution de conflits. L'intelligence émotionnelle dans ce contexte fait référence à la capacité des policiers à comprendre leurs propres émotions et à décrypter les réponses émotionnelles d'autrui.

Les agents de police doivent comprendre le rôle que jouent les émotions dans le processus décisionnel quelle que soit la situation. Ceux qui sont émotionnellement intelligents ont plus de chance d'obtenir les résultats escomptés de la part des parties intéressées et sont plus à même d'évaluer précisément les risques, ce qui peut se traduire par de meilleurs résultats dans le processus décisionnel.<sup>17</sup> Les cours d'intelligence émotionnelle permettent aux policiers de développer leur capacité à se connecter à la communauté qu'ils servent. L'intelligence émotionnelle est primordiale pour parvenir à nouer les liens de confiance, de coopération et de collaboration nécessaires à la résolution des problèmes au sein de toutes les communautés.

Le développement de l'intelligence émotionnelle commence avec la capacité à percevoir et à exprimer des émotions, par exemple être capable de décoder les messages renvoyés par les expressions faciales et le ton de la voix.<sup>18</sup> Les policiers doivent être en mesure de repérer et de saisir des expressions de peur sur le visage des autres parties. Savoir lire les émotions d'autrui et détecter ses propres émotions en retour, être en mesure de les contrôler quand elles surviennent, tout cela fait partie de la prise de conscience de soi lors d'une négociation. À titre d'exemple, un policier qui perd le contrôle de ses émotions lors d'une négociation pourrait troubler l'autre partie, et perdre ainsi une partie de sa crédibilité. La conscience de soi n'est que le point de départ de l'intelligence émotionnelle, car dans le processus de négociation, il n'est pas question de soi mais de nos

---

<sup>16</sup> Roger Fisher, William Ury et Bruce Patton : « *Comment réussir une négociation* » (New York : Penguin, 1991).

<sup>17</sup> Ingrid Smithey Fulmer et Bruce Barry : « The Smart Negotiator: Cognitive Ability and Emotional Intelligence in Negotiation » *International Journal of Conflict Management* 15, n°3 (2004) : 245–272.

<sup>18</sup> H. R. Sacks : « Human Relations Training for Law Students and Lawyers », *Journal of Legal Education* 11 (1959) : 316–345.

interactions avec autrui. Néanmoins, pour être en mesure de se connecter aux autres et de mener à bien la négociation, les agents de police doivent au préalable sonder en profondeur leur propre état émotionnel avant de tenter de comprendre les émotions de leurs semblables.

L'empathie et l'assurance sont deux composantes de l'intelligence émotionnelle que les policiers doivent savoir concilier.<sup>19</sup> Pour être de bons négociateurs, les policiers doivent être capables de réagir à la fois avec empathie et assurance face à autrui.

Les policiers peuvent penser que l'empathie est un sentiment facile à acquérir quand en réalité il s'agit d'une qualité difficile à développer. Un policier empathique écoute attentivement les problèmes d'autrui, se montre sensible à ces problèmes et fait savoir que ceux-ci sont pris au sérieux par la police, créant ainsi les conditions requises pour instaurer un sentiment de confiance entre les parties.<sup>20</sup> Faire preuve d'empathie permet aux autres parties de se sentir comprises et suffisamment en sécurité pour participer à une négociation. L'empathie donne l'opportunité de comprendre les motivations d'autrui, ses préjugés et ses besoins individuels, et permet à un agent de police de répondre plus efficacement aux besoins du public.

Cependant, un excès d'empathie peut rendre un policier inefficace. Les policiers peuvent en arriver à oublier de plaider dans leur intérêt ou dans l'intérêt de la loi. Ils peuvent se sentir obligés d'accepter tout ce que les gens leur demandent, et risquent de ne pas être en mesure de formuler clairement leurs demandes réciproques.

La fermeté est également une compétence essentielle que les policiers doivent développer. Les policiers ne doivent pas perdre de vue le fait que le processus de négociation a pour but de défendre les besoins de leur corporation. Néanmoins, un excès de fermeté fait naître chez les membres de la communauté le sentiment que la police les brutalise et que le policier en face d'eux ne se soucie pas de leurs préoccupations individuelles.

Les exercices de simulation d'une négociation offrent la possibilité de transposer les concepts et les principes de l'intelligence émotionnelle de la théorie à la pratique. Il convient d'enseigner aux policiers comment expliquer

---

<sup>19</sup> Robert H. Mnookin et al. : « The Tension Between Empathy and Assertiveness », *Negotiation Journal* 12, n°3 (1996) : 217–230.

<sup>20</sup> Bilyana Martinovski et al. : « Rejection of Empathy in Negotiation », *Group Decision and Negotiation* 16, n°1 (16 décembre 2006) : 61–76.

leurs ressentis, comment exprimer les émotions qui y sont associées et comment utiliser ces informations pour prendre des décisions plus éclairées. Les écoles de police et les formateurs doivent considérer l'intelligence émotionnelle comme une composante essentielle de la formation visant à développer les compétences en négociation de leurs recrues.

## **Approches en matière de résolution des conflits**

La façon dont les policiers abordent un conflit en dit long sur l'issue. Certains chercheurs suggèrent qu'il existe cinq catégories de conflits : compétition, prévention, compromis, collaboration et résolution de problèmes.<sup>21</sup> Les policiers doivent être capables d'évaluer une situation en identifiant le type de conflit chez les parties intéressées et en adaptant leur mission en conséquence.

Les policiers doivent établir un plan du déroulement de la négociation. Est-ce que le policier commencera par accorder à l'autre partie ce qu'elle souhaite (compromis), de façon à instaurer un climat de confiance, ou emploiera-t-il une autre approche ? Les policiers peuvent utiliser une panoplie de différents modèles lorsqu'ils négocient une solution à un problème ou un conflit. Ils peuvent passer de l'un à l'autre au fur et à mesure que la négociation progresse. Ce qui importe dans le cas présent est de savoir se montrer flexible, adaptable et réactif face à la situation.

Les policiers doivent comprendre les stratégies « gagnant-gagnant » et « gagnant-perdant ». <sup>22</sup> Les négociations gagnant-gagnant sont celles dans lesquelles chacune des parties met fin à la négociation avec le sentiment d'avoir obtenu ce qu'elle désirait, même si ce n'est qu'en partie, de sorte que les deux sont satisfaites de la solution trouvée. Les stratégies gagnant-perdant sont le signe d'une compétition existante entre la police et la communauté locale. En utilisant une approche gagnant-perdant, une partie cherche à faire échouer l'autre, ce qui se traduit souvent par une escalade du conflit dans la mesure où les perdants vont tenter

---

<sup>21</sup> C. Runde et T. Flanagan : « *Developing Your Conflict Competence* » (San Francisco : Jossey Bass, 2011).]

<sup>22</sup> Roger Fisher, William Ury et Brice Patton : « *Comment réussir une négociation* » (Boston, New York : Houghton Mifflin, Boston, 1991).

d'exercer des représailles contre les gagnants. Adopter les valeurs d'une police orientée vers le public demande à cette dernière d'entreprendre une stratégie de partenariats collaboratifs au sein des forces de l'ordre et des communautés qu'elle sert dans le but de favoriser l'instauration de liens de confiance. Une approche gagnant-gagnant renforcera les liens avec la communauté. En adoptant une stratégie gagnant-gagnant, les policiers consacrent leurs efforts à l'obtention d'un résultat globalement acceptable pour chacune des parties intéressées, et non pas à des solutions uniquement conçues en faveur du service de police.<sup>23</sup> Les stratégies gagnant-perdant renforcent le clivage « eux contre nous » et peuvent conduire la police à adopter des comportements contraires à la volonté de la population locale. Il en résulte souvent des relations hostiles plutôt que collaboratives.

Le premier principe en matière de résolution de conflits consiste à séparer les parties du problème. Les policiers ont tendance à s'impliquer personnellement dans le problème avec leurs propres points de vue. Ils ont tendance à prendre les réponses de l'autre partie pour des attaques personnelles. Séparer les parties des problèmes permet à l'ensemble des parties de se consacrer à la résolution du problème sans nuire à leur relation.

Le deuxième principe consiste à tenir compte des intérêts et non des points de vue. Les policiers doivent se concentrer sur la partie sous-jacente plutôt que sur les raisons immédiates du conflit. Cette approche permet au policier de prendre le problème à la racine.

Le troisième principe est de générer des options, c'est à dire de penser aux différentes façons de résoudre un conflit. Les policiers ne doivent pas rester bloqués sur une solution qui ne fonctionne pas ou qui ne trouve pas écho auprès de leurs auditeurs. Ils doivent suggérer d'autres idées et se mettre en contact avec des personnes ayant expérimenté les mêmes problèmes pour voir si ces personnes ont une solution éventuelle à leur proposer.

---

<sup>23</sup> Alejandro Beutel et Peter Weinberger : « *Public-Private Partnerships to Counter Violent Extremism: Field Principles for Action* » (National Consortium for the Study of Terrorism and Responses to Terrorism, College Park, MD, juillet 2016).

## **Conclusion**

Les compétences en résolution de conflits sont des composantes fondamentales du travail de la police et ne font pourtant pas partie du programme d'enseignement de nombreuses écoles de police. Les institutions policières qui songent sérieusement à adopter une éthique d'orientation vers le public doivent intégrer les compétences de résolution de conflits à leur programme d'enseignement obligatoire. Une fois leur diplôme obtenu, les agents de police doivent être en mesure de mettre en pratique les compétences requises en matière d'orientation vers le public. Un policier efficace sait mettre en œuvre les compétences adéquates en matière de résolution de conflits afin d'éviter toute aggravation de la situation. Un manque de compétences en communication peut conduire à des affrontements verbaux et physiques entre policiers et individu, qui finiront par provoquer et exacerber un sentiment d'hostilité au sein de la communauté locale. L'acquisition de compétences en communication favorisera les échanges positifs entre la police et le public, habilitera le public et encouragera la coopération. En contribuant à instaurer des relations de confiance, les compétences en résolution de conflits aident la police à entretenir des partenariats collaboratifs avec la communauté locale. Les négociations et les médiations sont une occasion pour la police de travailler avec les communautés afin d'identifier leurs besoins et problèmes et de développer et mettre en œuvre collectivement des solutions.



## CHAPITRE 13

# FORMATION INFORMELLE

De nombreuses écoles de police mettent l'accent uniquement sur l'enseignement formel pour atteindre leurs objectifs de formation. Il est cependant possible de renforcer cette formation par un enseignement *informel* (ex. : des activités menées en dehors des heures d'enseignement formel). Une école qui fait le choix d'intégrer à son programme d'enseignement les changements significatifs recommandés par le présent ouvrage peut malgré tout rencontrer des difficultés pour mettre en œuvre une orientation vers le public, à moins de changer également l'enseignement informel qu'elle dispense.

Le présent chapitre s'intéresse en premier lieu aux problèmes qui se posent lorsque l'on envoie un type de message aux recrues par le biais d'un enseignement formel et un autre type de message par le biais d'un enseignement informel. Il met alors en évidence l'environnement militarisé au sein duquel est dispensée une grande partie de l'enseignement informel (et formel). La dernière section de ce chapitre traite de l'importance des instructeurs et du corps de commandement de la police qui vont modeler un type de comportement propice à l'engagement et la collaboration au lieu de les entraver.

### **L'envoi de messages contradictoires**

La formation dispensée par les écoles de police ne se limite pas seulement à la théorie enseignée en classe, mais elle comprend également les

nombreuses heures que les recrues passent à l'extérieur, durant lesquelles elles vont pouvoir interagir de différentes façons entre elles et avec leurs instructeurs, notamment en débattant et en analysant le contenu qui leur a été présenté durant la formation formelle. Bien que les messages formels et informels puissent parfois être complémentaires, ils sont la plupart du temps contradictoires, et ils le sont même souvent grandement.<sup>1</sup> Le renforcement des messages clé de formation est censé percuter les esprits et donner les codes pour comprendre le rôle de la police dans la société.<sup>2</sup> Lorsque les leçons formelles et informelles ne vont pas dans le même sens, les objectifs d'enseignement de la formation formelle ont beaucoup moins de chance d'être intégrés par les policiers. Le programme d'enseignement proposé dans cet ouvrage privilégie une approche policière tournée vers l'extérieur caractérisée par un travail préventif auprès de la communauté locale pour résoudre les problèmes. L'enseignement formel doit renforcer ces principes au lieu de les fragiliser.

La formation formelle et informelle dispensée conjointement fournit aux recrues les compétences, les connaissances et le savoir-être qu'ils garderont avec eux après avoir rejoint les forces de l'ordre. La formation formelle est planifiée et structurée et affiche des objectifs validés par l'école de formation. La formation informelle est souvent qualifiée « d'apprentissage sur le tas » et n'affiche aucun objectif d'enseignement.<sup>3</sup> La formation formelle peut enseigner aux recrues comment respecter la diversité au sein de la société, tandis que les enseignements informels sont susceptibles de renforcer les stéréotypes ethniques ou de genre en exagérant les caractéristiques masculines comme la force physique.<sup>4</sup> Ces inégalités et préjugés seront ensuite transposés de l'école vers le terrain où les policiers auront tendance à faire preuve de préjugés acquis ou innés

---

<sup>1</sup> Robert E. Ford : « Saying One Thing, Meaning Another: The Role of Parables in Police Training », *Police Quarterly* 6, n°1 (1<sup>er</sup> mars 2003) : 84–110.

<sup>2</sup> Citlali Alexandra Déverge : « Police Education and Training: A Comparative Analysis of Law Enforcement Preparation in the United States and Canada » (thèse de master, University of Southern Mississippi, 2016).

<sup>3</sup> Jay Liebowitz et Michael S. Frank : *Knowledge Management and e-Learning* (Boca Raton, FL: CRC Press, 2011)

<sup>4</sup> Nancy Marion : « Police Academy Training: Are We Teaching Recruits What They Need to Know? » *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management* 21, n°1 (1998) : 54–79.

lors des contacts avec la population. Les leçons contradictoires entre la formation en classe et les activités hors programme nuisent à l'orientation vers le public et placent les recrues face à un dilemme moral : doivent-elles suivre les enseignements formels de la formation ou les règles informelles encouragées par le comportement de leurs instructeurs?

## **Un environnement militarisé**

L'environnement de l'école de police est source de stress à la fois physique et émotionnel chez les recrues, du fait de nombreuses règles et interdictions rigides auxquelles elles sont soumises. Il est dit aux recrues qu'elles doivent obéir aux ordres et aux règles sans poser de questions. Le jour où une nouvelle recrue passe la porte de l'école, on lui demande de laisser derrière elle sa vie civile et les libertés personnelles, et de se soumettre à l'autorité de l'institution.<sup>5</sup> Dès leur arrivée, les recrues masculines reçoivent une coupe de cheveux à la mode militaire.

Ce style militaire est présent tout au long de la journée typique d'un élève de l'école. La journée débute avec le réveil par le coordonnateur. Les policiers en formation sont attendus en rang à l'extérieur de leur bâtiment non sans avoir au préalable revêtu leur tenue obligatoire et fait leur lit. Ils sont prêts pour commencer les exercices physiques quotidiens, 15 minutes après leur réveil. Une fois les recrues rassemblées en rang, elles entament des chants à la gloire de l'institution policière et sont passées en revue afin de vérifier que leur tenue est conforme et que leurs uniformes sont propres, repassés, correctement arrangés et globalement présentables. Les recrues prennent alors part à leurs exercices physiques et aux répétitions de défilés, avant d'assister à leurs cours sur l'histoire de la police, les réglementations et les lois, et d'autres sujets qui s'appliquent aux forces de l'ordre (voir chapitre 5). Durant les pauses repas, les recrues doivent observer un ensemble de règles dans la salle à manger commune, comme ne pas parler et manger rapidement tandis que le coordonnateur (qui veille au respect de la discipline et remplace parfois les formateurs)<sup>6</sup> supervise la salle commune du mess et sanctionne tout contrevenant aux règles.

---

<sup>5</sup> Chappell et Lanza-Kaduce : « Police Academy Socialization. »

<sup>6</sup> Chappell et Lanza-Kaduce : « Police Academy Socialization. »

Une fois les leçons formelles terminées, soit après une moyenne de 8 heures par jour, les élèves regagnent leur chambrée. Le coordonnateur de l'école peut les appeler avant le dîner pour effectuer quelques exercices physiques supplémentaires ou être passés en revue. Les membres du personnel chargés de superviser et de coordonner les activités de recrutement peuvent user de châtiments corporels, de corvées supplémentaires ou de harcèlement verbal en guise de sanction suite à une conduite inacceptable ou à un mauvais comportement. Ils peuvent durement réprimander la recrue sans lui donner d'indications sur ce qu'ils attendent d'elle. Les punitions peuvent prendre la forme de pompes, pour rester dans l'esprit militaire. Après le dîner, les recrues regagnent leur chambrée, où elles passent la soirée à effectuer des corvées de nettoyage, ranger leur casier et plier leurs tenues avant d'aller enfin se coucher.

D'après le corps de commandement, cette structure hiérarchique exigeante développe l'adhérence à la discipline ainsi que la solidarité entre les recrues, tout en les préparant à ce qui les attend une fois sur le terrain. Toutefois, les méthodes utilisées pour faire appliquer ces règles, de même que l'exigence demandée au niveau physique, envoient le message qu'une fois en dehors des murs de l'école de police, les membres de la communauté locale doivent être traités sur le même modèle.

### **Incarner une orientation vers le public**

Le comportement renvoyé par les officiers supérieurs et par les instructeurs de l'école a un impact significatif sur les recrues. Il façonne leur compréhension des normes, des valeurs et de la conduite qu'ils se doivent d'adopter ou de renvoyer en tant que policier. À travers la gestuelle, le ton de la voix et les mots échangés, les recrues observent la façon dont les instructeurs et les officiers supérieurs se comportent entre eux, la façon dont ils traitent les officiers subalternes et les recrues elles-mêmes. Une fois qu'ils ont quitté l'école de police, les policiers fraîchement investis observent la façon dont leurs collègues et leurs supérieurs traitent les membres des communautés qu'ils sont censés protéger. Ceux qui n'incarnent pas les valeurs de justice et d'entraide entretiennent une culture de violence et de coercition qui sous-tend la profession depuis toujours. À l'inverse, ceux qui

incarnent le respect, partagent leurs idées et ne manquent pas une occasion d'apprendre contribuent à faire évoluer la culture.

L'efficacité d'une formation axée sur l'orientation vers le public repose sur les instructeurs et leur engagement.<sup>7</sup> De nombreux instructeurs sont à la retraite ou sont des policiers en fonctions qui sont choisis pour leur expérience du terrain et pour leur intérêt dans la formation.<sup>8</sup> Mais dans certains cas, le fait de se voir attribuer ce poste d'instructeur dans une école a pu être considéré comme un signe de discrédit ; les formateurs auraient été sélectionnés en raison de leurs faibles performances sur le terrain. Fait peu surprenant, les formateurs sélectionnés sur cette base n'ont pas toujours teinté d'un esprit positif et collaboratif leurs fonctions d'instructeurs. Les directeurs d'école qui souhaitent instiller une culture d'orientation vers le public dans l'esprit des élèves doivent prêter attention au processus de sélection des instructeurs et améliorer le recrutement et l'évaluation de ceux-ci. Les instructeurs doivent manifester un comportement identique à celui qu'ils attendraient des élèves dans leurs contacts avec le public. Ils doivent posséder de solides compétences en matière de communication et de présentation et doivent expliquer le mérite de l'approche.

## Conclusion

Le simple fait de changer le programme de formation ne suffit pas à intégrer une ouverture à une approche d'engagement et de collaboration dans les activités policières. De nombreux changements sont également de mise dans la formation informelle. Lorsque les messages sont renforcés par des interactions et des discussions informelles entre les élèves et les professeurs, les principes d'une police orientée vers le public auront plus de chances d'être repris et reflétés dans le comportement des élèves à leur entrée en fonctions. Les écoles de police doivent reconnaître que l'expérience

---

<sup>7</sup> A. T. Chappell et L. Lanza-Kaduce: « Integrating Sociological Research with Community-Oriented Policing: Bridging the Gap Between Academics and Practice », *Journal of Applied Sociology/Sociological Practice* 21, n°6 (2004): 80–98.

<sup>8</sup> Marion : « Police Academy Training ».

informelle est aussi importante, dans une école, que l'expérience formelle quant aux effets sur le comportement.<sup>9</sup>

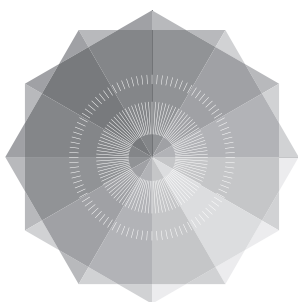
Les écoles de police peuvent développer des politiques pour tous les types d'apprentissage, que ce soit des cours formels ou informels, et trouver des moyens d'aligner l'instruction informelle sur le programme formel. Les instructeurs peuvent revisiter et s'attarder sur la nécessité d'une écoute stratégique auprès du public en forgeant une écoute stratégique lors d'échanges plus personnels et décontractés avec les recrues. Dans la salle de classe et lors de conversations informelles en dehors de celle-ci, l'accent peut être mis sur les bonnes pratiques à adopter dans les échanges avec le publics.

Les humiliations, les agressions verbales, le harcèlement et les exercices physiques en guise de punition ne doivent avoir aucune place dans le cadre de la formation. Les programmes de formation des écoles de police doivent examiner l'impact de la bureaucratie et de la hiérarchie sur l'état d'esprit développé par les policiers. La mission de l'école de police doit refléter la philosophie d'une orientation vers le public et en représenter les valeurs dans la totalité du programme de formation et du processus d'apprentissage. L'école peut envisager de donner plus d'importance aux relations horizontales et en retirer aux relations verticales afin de sensibiliser les élèves au type de relations que les policiers seront amenés à expérimenter dans le cadre de leurs activités. Il s'agit de mettre en exergue la nécessaire résolution commune des problèmes au niveau professionnel, aux dépens du modèle hiérarchique dans lequel l'opinion des supérieurs ne saurait être remise en cause.

---

<sup>9</sup> Richard J. Lundman, *Police and Policing: An Introduction* (New York: Holt, Rinehart and Winston, 1980).

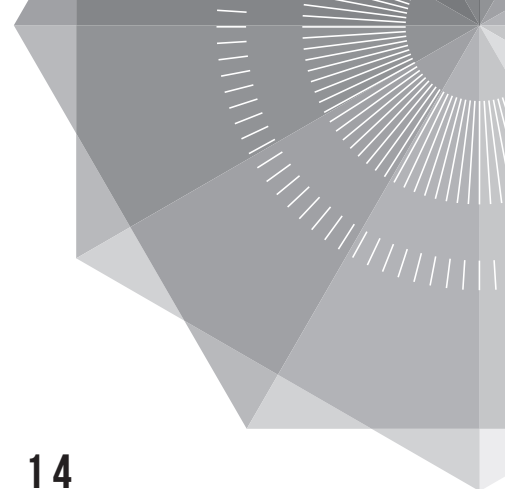




# **PARTIE V**

## **CONCLUSION**





## CHAPITRE 14

# INCIDENCE DU PROGRAMME PROPOSÉ

Au cours des deux dernières décennies, les organes chargés de l'application de la loi ont nourri l'espoir que leur pouvoir suffirait à lutter contre la menace de l'extrémisme violent, et la police en est venue à jouer un rôle crucial à ce titre. Elle s'est basée sur ce pouvoir pour recourir purement à l'intimidation et à la force afin de souligner le poids des autorités policières. Le recours excessif à la force par la police est souvent critiqué par le public, car il laisse entrevoir le manque de responsabilisation de la police à l'égard de la population et nuit aux efforts de celle-ci d'établir des relations collaboratives avec le public. Une approche militariste de la police face à la menace de l'extrémisme violent permet mal de la distinguer de l'armée dans certains contextes ; munie d'armes lourdes et d'équipements de protection, la police prend, au sens littéral comme figuré, ses distances avec la population en général.

Les programmes de formation actuels de la police ne préparent pas les élèves à mettre en œuvre une orientation vers le public. La prédominance des méthodes autoritaires a un effet préjudiciable sur les efforts de la police, des outils agressifs se traduisant par une police plus agressive. Des méthodes policières répressives, notamment les opérations secrètes, la surveillance et la collecte de renseignements, peuvent contribuer à annuler la confiance que la police a parfois mis des années à acquérir et éroder la collaboration entre le public et la police dans la lutte contre l'extrémisme violent.

Les méthodes policières inutiles et inappropriées sont plus susceptibles

de générer des mécontentements, de provoquer la colère et une escalade de violence que de lutter contre l'extrémisme violent. Le recours à des tactiques musclées peut se justifier à court terme afin de rassurer la population mais peut aussi souvent faire naître de nouvelles doléances qui forment le terreau d'une nouvelle violence. L'usage de la force comme outil principal dans la lutte contre la radicalisation menant à l'extrémisme violent et d'autres types de délinquance accroît la résistance de la population locale et son hostilité à l'égard de la police, ne promeut pas de respect volontaire et décourage toute coopération avec la police. En fait, la population locale sera réticente et moins motivée à informer la police de toute activité suspecte afin de l'aider à prévenir les cas de radicalisation menant à l'extrémisme violent. En résumé, l'usage superflu de méthodes policières musclées sapent la base de la confiance entre la police et la population locale.

Si la police doit permettre de lutter efficacement contre l'extrémisme violent, elle doit prendre en compte les effets et les pratiques coercitives sur les personnes que les extrémistes violents cherchent à enrôler. L'adoption d'une orientation vers le public exige de la police qu'elle prenne ses distances avec l'approche traditionnelle dans la manière de rendre des comptes, d'arrêter des délinquants pour se concentrer plutôt sur l'atténuation et la prévention. Cette évolution des pratiques policières prend en compte les causes profondes des problèmes que peut connaître la population locale. Une police orientée vers le public dans le contexte de l'extrémisme violent doit s'attaquer aux facteurs d'attraction qui expliquent la justification des groupes extrémistes violents, en introduisant une dynamique entre la police et le public qu'elle protège et en privilégiant une communication et une collaboration sur le long terme.

L'adoption d'une approche d'orientation vers le public permettrait à la police et à la population locale d'anticiper sur des problèmes et de travailler de manière collaborative à leur résolution. Ce type de police se distingue d'autres approches des activités policières, notamment de celles qui mettent en avant les renseignements et prévoient l'interaction avec la population locale uniquement sous l'angle des technologies de surveillance et des indicateurs. La police orientée vers le public met au contraire l'accent sur la collaboration et l'établissement de partenariats avec la population locale. Par la fourniture de services reflétant les

attentes de la population locale, dans le respect de la diversité, la police contribue positivement à résoudre les causes profondes des conflits au sein de la société.

Une orientation vers le public n'est pas seulement une tactique ou une procédure spécifique à un programme ; elle constitue une approche philosophique des activités policières. Il s'agit d'une éthique qu'il convient d'adopter dans l'ensemble de l'organisation et qui doit infuser dans l'ensemble des activités policières. La création d'une unité spéciale ou l'affectation d'un policier aux engagements et collaboration dans un quartier ne sont pas des méthodes adaptées à la mise en pratique de cette approche. Afin de profiter pleinement du bénéfice de l'engagement et la collaboration, tout le service (la police en tant que système et les policiers pris individuellement) doit l'épouser.

Une police orientée vers le public se compose de trois éléments constitutifs : résolution de problèmes, partenariats et restructuration organisationnelle. Si la police et la population locale se lancent dans un examen systématique et préventif des problèmes identifiés, elles pourront mettre au point et évaluer les solutions efficaces. Nouer des partenariats avec la population locale permet à la police de comprendre les problématiques et de demeurer informée, de sorte que les interventions éventuelles puissent être conduites de manière anticipée et au plan local, avant toute escalade. La restructuration organisationnelle concerne l'alignement de la direction, de la structure, du personnel et des systèmes d'information afin de soutenir les partenariats avec la population locale et la résolution préventive des problèmes.

Cette publication aborde les avantages liés à l'adoption d'une orientation vers le public dans la lutte contre l'extrémisme violent ainsi que les obstacles qui s'opposent à son succès. L'adoption d'une orientation vers le public peut avoir pour effet d'atténuer les facteurs menant à la radicalisation à la source de l'extrémisme violent. Avec l'engagement et la collaboration, la police dispose de capacités de prévention significatives et agit en lien étroit avec la population locale. Cette approche permet aux policiers d'identifier les symptômes de la radicalisation menant à l'extrémisme violent et de reconnaître les mécontentements susceptibles de pousser les personnes vulnérables à rejoindre des groupes extrémistes violents. En travaillant main dans la main, la police et la population locale peuvent empêcher toute

nouvelle radicalisation de personnes ayant du mal à prendre position. La police collabore avec des partenaires locaux (notamment avec les leaders religieux, politiques et sociaux locaux, des centres pour réfugiés, des centres de soin et des services éducatifs) dans l'intention de nouer des relations à long terme, de mieux préparer les policiers à réagir positivement à de potentiels signes précurseurs de l'extrémisme et d'encourager la population locale à se sentir libre de lui transmettre tout cas d'activité potentiellement suspecte en lien avec l'extrémisme violent ou toute autre infraction. Les policiers à qui l'on assigne une aire géographique donnée sur une longue durée sont susceptibles de développer des relations profondes et à long terme propices à la communication et à l'établissement de partenariats entre la police et le public.

### **Défis liés à l'adoption d'une orientation vers le public**

L'adoption d'une orientation vers le public n'est pas chose aisée. Les défis à la fois institutionnels et individuels sont nombreux. L'organisation structurelle de nombreux services de police est quasi-militaire, basée sur un pouvoir centralisé, quelques responsables assumant la prise de décision, la conduite des opérations et des activités. Pour de nombreux policiers, l'activité policière consiste davantage à lutter contre et à enquêter sur la criminalité qu'à forger des partenariats et à résoudre des problèmes. Dans le contexte de la lutte contre l'extrémisme violent, une police orientée vers le public violent peut être perçue comme un moyen de collecter des informations afin de lutter contre le terrorisme.

De nombreux services de police pensent avoir adopté une orientation vers le public et des pratiques policières axées sur la résolution de problèmes plutôt que sur les aptitudes physiques et sur l'usage de la force. Toutefois, les rôles et responsabilités des policiers en vertu de cette philosophie diffèrent de ceux applicables dans une structure policière traditionnelle et les programmes de formations existants se sont avérés insuffisants pour répondre aux causes sous-jacentes de l'extrémisme violent et à d'autres infractions qui sont du ressort d'une police orientée vers le public. Ce type de police nécessite un changement radical dans le programme de formation ainsi que dans la manière dont il est dispensé.

## **Nécessité d'un nouveau paradigme**

Un nouveau programme propice à l'esprit critique et à la capacité de trouver des solutions est nécessaire à la mise en œuvre d'une approche d'engagement et de collaboration. De nombreuses écoles et services de police continuent à opérer selon un fonctionnement bureaucratique et militariste, comme le montre l'accent mis sur les compétences tactiques (usage de la force, entraînements et premiers secours), au détriment de qualités au service de la population locale et d'une politique orientée vers la résolution des problèmes. Aucune norme internationale n'existe quant au contenu de la formation et aucun consensus n'a été atteint quant au type de programme qui garantirait une police efficace, sans préjugés et professionnelle. Dans chaque pays, les hauts fonctionnaires de la police déterminent le contenu du programme de formation. La longueur du programme de formation varie de même d'un pays à l'autre, quoique la formation des élèves dure généralement entre 450 et 600 heures, réparties sur 12 à 18 semaines.

La formation influe fortement sur le comportement de la police et, en fin de compte, sur celui de du public. Les lacunes identifiées dans cet ouvrage quant à la formation peuvent avoir un impact négatif sur le comportement des policiers et mettre à mal leur capacité à identifier les problèmes susceptibles de générer des mécontentements s'ils ne sont pas résolus efficacement. Le programme de formation classique des écoles de police crée une mentalité policière tournée vers la répression. Les policiers se concentrent sur leur sécurité personnelle plutôt que sur celle du public avec qui ils sont en contact. La formation existante produit une culture policière centrée sur les pratiques traditionnelles de maintien de l'ordre, ce qui est de nature à accroître le mécontentement de la population locale et à renforcer les messages extrémistes. Par ailleurs, la formation classique ne prépare pas les policiers à répondre efficacement et professionnellement aux attentes et aux inquiétudes de la population locale. Bien que la police moderne consacre davantage de temps à répondre à des questions qui ne sont pas nécessairement d'une nature criminelle, la résolution des problèmes et les aptitudes interpersonnelles n'occupent qu'une place négligeable dans le programme de la formation.

La formation traditionnelle des écoles de police fait obstacle à

l'instauration d'une confiance à l'égard des institutions policières. L'usage de la force y est en effet présenté comme le moyen le plus facile et le plus efficace de résoudre des problèmes en dépit du fait que la plupart des appels à la police sont effectués par des personnes qui souhaitent trouver une solution ou obtenir des informations sur les services sociaux, c'est-à-dire des situations qui ne sont pas d'une nature directement ou nécessairement criminelle et qui, n'impliquant pas la violence, ne requièrent pas l'usage de la force.

Dans l'idéal, les services chargés de l'application de la loi seraient soigneusement et complètement formés afin de contribuer aux objectifs de la lutte contre l'extrémisme violent. Le contenu de la formation actuelle ne confère toutefois pas aux policiers les capacités nécessaires pour nouer des partenariats avec et résoudre les problèmes de la population auprès de laquelle ils interviennent. Leur intervention est donc inefficace pour lutter contre la menace de l'extrémisme violent. Les interventions et les mesures de police traditionnelles (méthodes autoritaires et surveillance) ne suffisent pas à répondre à cette menace.

### **Une police au service de la communauté locale**

Cet ouvrage propose une évaluation de la formation actuellement dispensée aux policiers afin de déterminer si elle prépare efficacement les policiers à faire leur entrée dans une organisation axée sur les besoins du public. Les policiers dont l'apprentissage se résume aux lois et aux méthodes autoritaires risquent de négliger un principe clé de la police, qui est de servir et de protéger la population locale. Le public voit les policiers porter des armes lourdes, conduire des véhicules blindés et porter des casques et des gilets pare-balles, visiblement plus à l'aise sur un champ de bataille que sur la voie publique. L'accent mis actuellement sur la formation physique et la visibilité de ce phénomène auprès de la population locale est extrêmement dangereux pour la relation entre les civils et les forces de l'ordre. Les policiers peuvent ne pas se sentir concernés par la prévention de la violence pour chercher surtout à répondre de manière immédiate aux activités criminelles et arrêter les coupables. Alors que la police est censée travailler de concert avec la population locale, sa formation lui fait

envisager le public comme une menace hostile et réagir aux risques, perçus ou avérés, par des mesures violentes.

La formation de base modèle les forces de police et doit doter les policiers des compétences pour servir et protéger la population locale. Une évaluation de la formation actuelle fait ressortir un fossé, les modules de formation ne permettant pas d'atteindre les objectifs d'éducation et de formation qui s'imposent à des forces de police désireuses de poursuivre une approche d'engagement et de collaboration. Les écoles doivent changer de trajectoire pour un programme plus complet couvrant des compétences élargies. Les cours doivent familiariser les élèves aux causes profondes de la criminalité et de l'extrémisme violent, leur permettre de comprendre le comportement humain, d'apprécier la diversité de la population locale et d'exercer leurs capacités en matière de communication et de résolution des conflits. Une police orientée vers le public implique que l'ensemble des policiers adoptent des capacités de communication et des approches teintées d'empathie. Ces cours doivent être enseignés en remplacement de matières telles que la formation à l'infanterie et certaines lois pénales. Il convient aussi de réduire la durée d'autres modules, notamment ceux portant sur la formation aux armes et sur les techniques de défense, afin que les élèves puissent consacrer plus de temps à l'acquisition de connaissances théoriques et pratiques qui revêtent une plus grande valeur dans le contexte d'une orientation vers le public.

Une révision de la formation actuelle et une meilleure compréhension du rôle de la police au sein de la population locale permettront aux policiers de prendre conscience de l'impact de leurs paroles et actions sur le public. Une formation continue axée sur la résolution de problèmes et sur la mise en place de partenariats est requise afin de garantir des interactions efficaces avec la grande diversité des personnes que les policiers peuvent être amenés à côtoyer.

Les policiers doivent être formés à exploiter chaque contact avec la population locale pour nouer avec elle un lien de confiance. L'assentiment du public et son soutien à l'application de la loi sont deux des outils les plus précieux dont peut disposer un policier. Comprendre l'importance de la confiance du public et la manière dont la police peut relever le niveau de confiance par ses actions et son comportement vis-à-vis du public aura pour effet d'accroître la volonté de ces derniers non seulement de se plier

volontairement à la loi mais aussi de venir à la rencontre de la police pour lui signaler des problèmes au sein de la population. Les policiers doivent comprendre et appliquer le concept de justice procédurale et réaliser que dès lors que l'équité dicte leurs échanges avec la population locale, celle-ci sera plus encline à avoir confiance dans la police. Toutes ces étapes auront une incidence positive sur l'image de la police.

La criminalité résulte principalement d'inégalités sociales et économiques. Afin de contrer le phénomène, il est important pour les policiers d'en comprendre les racines. S'ils disposent de ces connaissances, les policiers pourront s'attaquer de manière préventive aux cas d'anxiété locale, prendre les mesures appropriées pour procurer des ressources et faire en sorte que la population locale s'attelle aussi à réduire les probabilités d'activités délinquantes ou violentes. Enseigner aux policiers les causes profondes de la criminalité et de la violence leur donne la possibilité d'acquérir une compréhension plus solide des divers facteurs susceptibles d'entraîner un individu sur la pente de la violence. Si les policiers comprennent et reconnaissent les facteurs qui président à la criminalité, ils seront plus à même de préparer leurs interventions, de réaffecter des moyens ou rediriger des personnes avant que l'occasion de violence ne se présente. La compréhension des causes profondes de la violence revêt une importance extrême dans le cadre d'une police orientée vers le public.

Les policiers doivent reconnaître qu'ils exercent leurs fonctions au service de sociétés marquées par une diversité de plus en plus grande. De nombreuses nationalités, cultures et croyances religieuses peuvent coexister au sein d'une même population locale. Le respect et la reconnaissance de ces différences sont importants dans l'établissement d'une confiance et d'un respect mutuel entre la police et la population locale. Les policiers, s'ils sont dotés des connaissances théoriques et pratiques nécessaires à l'identification de leurs préjugés, pourront mieux abandonner leurs préjugés et fausses idées reçues. Enseigner aux policiers à prendre conscience de leurs idées inconscientes et préconçues sur ce que signifie « l'autre » les aidera à traiter tous les membres du public avec respect. Cette mesure permettrait également d'éliminer le profilage ethnique discriminatoire et d'améliorer la volonté de communiquer avec tous les segments de la population locale. Ce comportement aura à son tour pour effet de réparer les relations entre

la police et la population locale, notamment avec les minorités, donnant ainsi plus de vigueur au concept de partenariats.

Grâce au modèle de formation recommandé ici, les policiers sauront mieux comprendre les différents moyens par lesquels un individu se définit et se représente lui-même, ce qui les aidera à réagir d'une manière juste et équitable aux demandes d'intervention, quel que soit le groupe démographique concerné. En agissant d'une manière exempte de discrimination, les policiers seront jugés comme des prestataires de services justes et équitables, avec lesquels il est bon de collaborer, et capables de répondre aux divers besoins de la population locale.

Des qualités de communication, de résolution de problèmes et d'esprit critique aident à développer une approche davantage axée sur la population locale de nature à accroître les efforts du gouvernement en matière de lutte contre l'extrémisme violent. Grâce à la communication et la collaboration, les policiers et le public pour lesquels ils œuvrent peuvent concevoir des initiatives afin de répondre à des préoccupations et besoins spécifiques communs et œuvrer ensemble à leur objectif commun de sécurité. Ces compétences constituent un bon point de départ pour croire en la capacité de chacun des policiers d'exercer leur pouvoir de manière à rester autant que possible dans un usage non létal de la force. Ce faisant, les policiers seront en mesure de nouer des partenariats collaboratifs avec la population. Ces compétences amélioreront leur capacité à mettre en place et à utiliser ces partenariats afin de répondre de manière préventive aux préoccupations de sécurité publique et développer des stratégies visant à identifier, prévenir et atténuer les moteurs de l'extrémisme violent.

### **Une approche adaptée aux menaces**

Pour que la police orientée vers le public puisse se consacrer aux efforts de lutte contre l'extrémisme violent, il est nécessaire de retenir une nouvelle approche de la formation policière afin d'accroître les capacités de la police et de lui permettre d'élargir la portée de ses services. L'objectif de l'école de police est de doter les élèves de toute une gamme d'outils visant à appliquer la loi et à prévenir les conflits. Les capacités de communication constituent un outil puissant au service de l'application de la loi ainsi qu'une méthode cruciale dans la mise en place de partenariats et la résolution de problèmes.

Les policiers doivent acquérir des compétences liées notamment à l'écoute stratégique, au déchiffrement du langage corporel, à la communication efficace et à l'esprit critique afin d'employer des approches innovantes face aux problèmes rencontrés. Ces compétences peuvent être utilisées en vue de nouer des collaborations, d'obtenir un soutien de la part de la population locale et de réduire les niveaux de l'extrémisme violent d'une manière durable. Elles pourront également aider la police à s'abstenir de recourir à la force dans des situations tendues.

Les écoles de police consacrent peu de temps à discuter de l'importance des tactiques de désamorçage lors de contacts avec des personnes mentalement malades, des personnes sans abri et autres situations délicates. Les capacités de résolution des conflits, notamment de médiation et de négociation, aideront les policiers à réagir à ces situations et à forger et renforcer leurs relations avec la population locale. Les policiers éclairés en la matière pourront encourager les parties en conflit à trouver des solutions pacifiques, afin de réduire la probabilité de toute escalade de violence.

Donner aux policiers de terrain la possibilité d'acquérir de nouvelles compétences afin de faciliter et préparer la voie à la médiation et à l'écoute des parties en conflit les aidera à identifier et à hiérarchiser les problèmes mais aussi à prendre des décisions quant aux solutions optimales. Par exemple, le fait de donner au public la possibilité d'exprimer leur mécontentement, qui pourrait se confondre avec les vecteurs de l'extrémisme violent, sera de nature à les aider à se sentir motivés et responsabilisés. L'implication de la population locale constitue un atout des plus précieux pour les forces de police dans la lutte contre l'extrémisme violent.

\* \* \*

Cet ouvrage a été élaboré afin de guider les efforts d'acquisition des connaissances théoriques et pratiques à diffuser à l'ensemble des opérations de la police pour parvenir à une véritable police orientée vers le public. L'intégration dans les programmes des écoles de police des modules envisagés ici aura pour effet d'accroître la capacité de la police à résoudre les problèmes de manière préventive, à développer des partenariats avec la population locale et à répondre avec professionnalisme aux demandes d'aide. Il est conseillé aux écoles de police d'adopter le contenu de formation présenté dans cet ouvrage afin d'aider les services de police à se comporter comme des prestataires de services crédibles et légitimes, ce qui représentera à n'en pas douter une contribution essentielle à la lutte contre l'extrémisme violent dans leur pays.



## L'OUVRAGE « INTERVENTION D'UNE POLICE DE PROXIMITÉ DANS LA LUTTE CONTRE L'EXTRÉMISME VIOLENT :

L'ouvrage « Intervention d'une police de proximité dans la lutte contre l'extrémisme violent : adopter l'éthique d'une police de proximité grâce à une formation renforcée » se penche sur le lien entre des méthodes policières répressives en tant que facteur clé de la radicalisation et de l'extrémisme violent. En évaluant les programmes actuels de certaines écoles de police, il soutient la thèse que ceux actuellement dispensés aux jeunes recrues et aux policiers en fonction ne soutiennent pas une éthique de police de proximité, pouvant ainsi entraver la capacité des policiers à interagir à titre préventif.

Dans le but de modifier les attitudes et les comportements au sein des établissements internationaux de formation policière, il introduit de nouvelles connaissances et compétences à proposer aux institutions de formation de police afin d'instiller principes.



Hedayah  
countering violent extremism

